

Diplomarbeit

Arbeitstitel:

**„Analyse der Marktfähigkeit alternativer Werkzeuge für den Vertrieb in der
Fensterbranche“**

Fakultät Wirtschaftswissenschaften

Erstprüfer und Betreuer: Prof. Dr. Thomas M. Lärm

Zweitprüfer: Prof. Dr. Johannes N. Stelling

Eingereicht von: Ing. Christian Platzer

Matrikel-Nr./ Seminargruppe.: 22181 / KW08wWA

Datum: 20. Oktober 2011

„Der Geist wächst mit der Weite des Ausblicks“

Johann Wolfgang von Goethe

I Vorwort

Die vorliegende Diplomarbeit entstand im Zuge meines Studiums der Fachrichtung Wirtschaftsingenieurwesen an der Hochschule Mittweida in Kooperation mit dem Studien- und Technologie Transfer Zentrum in Weiz.

Das Thema der Arbeit ergab sich aus einer Anregung einer Gruppe von Vertriebsfachleuten eines lokalen Fensterhandels und deren Unmut über die heute allgemein vorherrschenden verkrusteten Strukturen im Baugewerbe, insbesondere im Baustoffhandel. Diese Unzufriedenheit mit dem Status Quo lieferte mir den Ansporn, mich mit dem Thema eingehend auseinanderzusetzen und die vorliegende Arbeit zu entwickeln.

An dieser Stelle möchte ich Herrn Ing. Erwin Thaller danken, der die Grundidee zur vorliegenden Arbeit geliefert und mich im Zuge dieser Arbeit sowohl mit wesentlichen Informationen versorgt als auch in die Welt des Fensterhandels eingeführt hat.

Mein besonderer Dank gilt meinem Betreuer Herrn Prof. Dr. Thomas M. Lärm für die wertvollen Anregungen bei der Gestaltung der Aufgabenstellung und für die Übernahme des Prüfungsvorsitzes sowie Herrn Prof. Dr. Johannes N. Stelling für die Übernahme der Zweitkorrektur.

Für die moralische Unterstützung während dieser Arbeit gebührt meiner Familie und meinen Freunden herzlicher Dank. Besonders meinen Eltern, die mir in vielerlei Hinsicht das Fundament geschaffen haben, auf dem ich hier aufbauen vermochte, möchte ich meinen Dank aussprechen.

Christian Platzer

Heiligenkreuz, im Oktober 2011

II Kurzfassung

Titel: Analyse der Marktfähigkeit alternativer Werkzeuge für den Vertrieb in der Fensterbranche

Autor: Christian Platzer

Das Produkt Fenster stellt an den Vertrieb besondere Anforderungen. Fenster im Segment des Einfamilienhausbaus unterscheiden sich von vielen anderen Produkten maßgeblich darin, dass es sich um keine Massenware handelt, die in Einheitsgrößen produziert und gehandelt wird. Moderne Produktionsmethoden erlauben es dem Käufer heute eine weitreichende Individualisierung seiner Wunschfenster vorzunehmen. Neben einer Vielfalt an Fensterformen und Größen kann der Kunde aus einer umfangreichen Palette von Farben, Zubehör und Materialien bzw. Materialkombinationen auswählen. Jedes Fenster wird nach Kundenauftrag gefertigt und an die Größe der Maueröffnungen des Bauwerkes angepasst. Jedes Fenster ist geringfügig anders und somit eine Einzelanfertigung.

Der Vertrieb des Produktes Fenster gestaltet sich für den Baustoffhandel damit sehr aufwändig und erfordert hochqualifiziertes Personal. So erfordert der zunehmende Sanierungsmarkt einen weit höheren Logistikaufwand als der Neubau, ein Umstand, dem nur mit gut geschultem Personal entgegengetreten werden kann. Es werden daher häufig Verkaufsberater mit einer qualifizierten bautechnischen Ausbildung teilweise sogar Bauingenieure eingesetzt. Zwangsläufig steigt damit auch der Preis, den Fensterkunden für diese Leistung bezahlen müssen.

Ein neues Direktvertriebskonzept in Kombination mit den neuen Möglichkeiten, die die Informations- und Kommunikationstechnologien heute bieten, könnte einen vielversprechenden Lösungsansatz darstellen, um den Aufwand und die Kosten für den Vertrieb von Fenster bedeutend zu reduzieren.

Ein neuer Direktvertriebskanal oder auch ein Onlinevertriebskanal könnte eine erfolversprechende Ergänzung zu den derzeitigen Vertriebskanälen bedeuten. Um den Vertriebsprozess von Fenstern zu digitalisieren müssen aber spezielle Softwarewerkzeuge vorhanden sein, die es erlauben ein Fenster nach den Wünschen des Kunden „virtuell“ zu konfigurieren. Darüber hinaus sollte der Preis des individuellen Produktes ebenfalls sofort digital sichtbar sein. Ein vergleichbares Softwarewerkzeug ist am Markt bis dato jedoch nicht verfügbar und müsste erst entwickelt werden. Im Rahmen dieser Arbeit wurde

versucht, die Anforderung an ein solches System zu definieren und die Defizite von aktuell genutzten Lösungen aufzuzeigen.

Es stellte sich natürlich die grundsätzliche Frage, wo am Markt es einen Bedarf für ein neues Vertriebskonzept gibt. Es galt daher zu klären, wer von den betroffenen Marktteilnehmern bestmöglich von einem neuen Vertriebssystem profitieren kann.

Es stellte sich natürlich die grundsätzliche Frage, wo am Markt es einen Bedarf für ein neues Vertriebskonzept gibt. Es galt daher zu klären, wer von den betroffenen Marktteilnehmern bestmöglich von einem neuen Vertriebssystem profitieren kann.

Nicht jedes Produkt ist gleichermaßen "internettauglich". Es wurde daher auch der Frage nachgegangen, ob der Kunde bereit ist, einen Direktvertriebskanal für ein hochpreisiges Gut wie Fenster zu akzeptieren. Ein hoher Kundenvorteil ist dafür eine wichtige Voraussetzung.

Zur Realisierung eines neuartigen Direktvertriebskanals ist eine kostspielige Softwareneuentwicklung erforderlich. Am Ende dieser Arbeit wurden daher weitere Einsatzpotentiale für diese hochspezielle Software untersucht und Möglichkeiten für eine weitere kommerzielle Verwertung geprüft.

III Inhaltsverzeichnis

	Seite
I Vorwort	II
II Kurzfassung	III
III Inhaltsverzeichnis	V
IV Abkürzungsverzeichnis	VII
1 Einleitung	1
1.1 Zielsetzung und Problemstellung	4
1.1.1 Zielsetzung - Prüfung eines Onlinevertriebskonzeptes	6
1.1.2 Definition der Problemstellungen	6
1.2 Methodik und Aufbau der Arbeit	10
2 Die Fensterbranchen in Österreich	14
2.1 Die österreichische Fensterwirtschaft - Marktvolumen und Trends	15
2.1.1 Entwicklung des Fenstermarktes in Österreich	16
2.2 Die Marktteilnehmer	19
2.2.1 Identifikation der Marktteilnehmer	19
2.2.2 Der Fenstervertrieb heute im Marktsegment Einfamilienhäuser	20
2.3 Situationsanalyse der Marktteilnehmer mittels SWOT - Analyse	22
2.3.1 Der klassische Baustoffhandel	24
2.3.2 Die etablierten österreichischen Fensterhersteller	30
2.3.3 Neue auf den Markt drängende Hersteller	35
2.3.4 Eine unabhängige Onlinevertriebsplattform	40
2.3.5 Vertriebskanäle und Vertriebsprozesse im Überblick	43
3 Die erforderlichen Rahmenbedingungen	44
3.1 Technische Voraussetzungen	44
3.1.1 Das Fensterkonfigurationswerkzeug	45
3.1.2 Derzeit eingesetzte Softwaresysteme – eine Übersicht	48
3.1.3 Webauftritte mit Fenster-Konfiguratoren - eine Marktanalyse	55
3.1.4 Analyse der Softwaresysteme und Identifikation von Defiziten	60
3.1.5 Entwicklungsaufwand eines idealtypisches Konfigurationswerkzeug	65
3.2 Kundenakzeptanz	67
3.2.1 Internetnutzung und E-Commerce in Österreich	69
3.2.2 E-Commerce-spezifische Defizite und Lösungsvorschläge	72
4 Der Nutzen – Anbieter- und Kundenvorteile	80
4.1 Der Nutzen für den Anbieter	81
4.2 Der Nutzen für den Endkunden	84
4.2.1 Identifikation der potentiellen Kundengruppen	84
4.2.2 Zielkundengruppe 1: Private Endkunden im EFH Segment	85
4.2.3 Zielkundengruppe 2: Selbstständige Fenster - Montageteams	94
5 Schlussfolgerung und erkannte Potentiale	100
5.1.1 Diversifikation - Ausweitung auf weitere Produktgruppen	101

5.1.2	Designwerkzeug für virtuelle Ausstellungsräume.....	101
5.1.3	Nutzung als mobiles Datenaufnahmesystem für Vertriebsmitarbeiter.....	102
5.1.4	Im klassischen Vertrieb des Baustoffhandels als Preiskalkulator.....	104
6	Verzeichnisse.....	107
6.1	Literaturverzeichnis.....	107
6.2	Abbildungsverzeichnis	111
6.3	Tabellenverzeichnis.....	112
7	Anhang.....	113
7.1	Web-Shopsysteme	113
7.2	Übersicht Slowenischer Fensterhersteller	116
7.3	Gewinnabschätzung für eine unabhängige Internetvertriebsplattform	118
7.4	Eidesstattliche Erklärung.....	122

IV Abkürzungsverzeichnis

B2B	Business-to-business
B2C	Business-to-Consumer
CAD	Computer-aided design
CRM	Customer-Relationship-Management
E-Commerce	Electronic Commerce - dt. elektronischer Handel/Handelsverkehr
EDI	Electronic Data Interchange
EFH	Einfamilienhaus
ERP	Enterprise Resource Planning
IKT	Informations- und Kommunikationstechnologien
PIM	Personal Information Manager
Statistik-Austria	STATISTIK AUSTRIA - Bundesanstalt Statistik Österreich
WIFO	Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung in Wien

1 Einleitung

Nur wenig hat unser wirtschaftliches Handeln im vergangenen Jahrzehnt ähnlich stark geprägt wie die neuen Informations- und Kommunikationstechnologien. Eine Schlüsselrolle nimmt dabei das Internet ein, das sich in den letzten Jahren mit unglaublicher Dynamik zu einem riesigen elektronischen Marktplatz entwickelt hat. Heute gibt es kaum noch Güter oder Dienstleistungen, die nicht über das Internet angeboten oder vertrieben werden.

Eine dieser Ausnahmen nimmt auch heute noch das Produkt „Fenster“ ein. Die gesamte Baubranche und damit auch der Baustoffhandel sind als eine konservative Branche bekannt. Es verwundert daher nicht, dass Fenster derzeit ausschließlich über den traditionellen Vertriebsweg des Baustoffhandels abgesetzt werden. Dennoch der Fensterverkauf gestaltet sich für den Handel insgesamt sehr aufwendig. Auch ist geeignetes Vertriebspersonal mit ausreichendem technischen Fachwissen und der Bereitschaft in diesem Bereich tätig zu sein für den Handel heutzutage zunehmend schwieriger zu finden.

Damit scheinen sowohl die Voraussetzungen gegeben wie auch ausreichend Potential vorhanden, um die traditionellen Vertriebsschienen auszuweiten. Ein neuer Onlinevertriebskanal könnte einen vielversprechenden Lösungsansatz zur Ergänzung der bestehenden Vertriebskanäle darstellen.

Der Ausgangspunkt dieser Arbeit ist, die Möglichkeiten des Internet als Distributionskanal für den (Direkt-) Vertrieb von Fenstern zu untersuchen.

In vorliegender Arbeit wird versucht aufzuklären, welche Rahmenbedingungen notwendig sind und welche geschaffen werden müssen, um das Produkt Fenster gewinnbringend über diesen neuen Distributionskanal absetzen zu können.

Auch wird der Frage nachgegangen, warum bisher kein österreichisches Unternehmen in der Branche das Internet als Marktplatz für sich nutzt.

Fenster unterscheiden sich von anderen Produkten, die heute über das Internet abgesetzt werden, maßgeblich darin, dass es sich um keine

Massenware handelt, die in Einheitsgrößen produziert wird. Jedes Fenster wird nach Kundenauftrag gefertigt bzw. angepasst an die Größe der jeweiligen Maueröffnung des Gebäudes hergestellt. Jedes Fenster ist damit quasi eine Einzelanfertigung. Dieser Umstand stellt für den Vertrieb eine besondere Herausforderung dar.

Für den Absatz über das Internet sind daher besondere (Software-) Werkzeuge erforderlich, ohne die ein Onlinevertrieb nicht möglich wäre. Die Anforderungen an ein solches Werkzeug werden in einem eigenen Kapitel ausführlich behandelt.

Der Vertrieb von Fenstern im Marktsegment der Einfamilienhäuser (EFH) erfolgt heute praktisch ausschließlich über den Baustoffhandel. Die Anzahl von Kunden, die ein Vertriebsmitarbeiter betreuen kann, ist durch den hohen Zeitaufwand für Kundenbesuche und Angebotserstellung begrenzt. Aufgrund des hohen Aufwandes sind zudem nur Aufträge mit entsprechend großem Auftragsvolumen je (Kunden-) Bestellung für den Handel lohnenswert. Der Kostenanteil für den Vertrieb ist im Vergleich zu anderen Bereichen der Baustoffbranche außergewöhnlich hoch. Dieser hohe Vertriebskostenanteil schmälert die Gewinnmargen des Handels.

Die hohen Vertriebskosten werden vom Handel auf den Endkunden abgewälzt. Nach den Kosten für den Rohbau liegen im Segment des Einfamilienhausbaus die Materialkosten für Fenster und Fensterzubehör bereits an zweiter Stelle der teuersten Materialgruppen. Nur die Materialkosten für Warmwasserbereitung und Raumheizung können in Abhängigkeit des Heizsystems ähnlich kostenintensiv sein.

Ein Lösungsansatz die Vertriebskosten zu senken, stellt der sogenannte Direktvertrieb dar. Als **Direktvertrieb** wird im Allgemeinen der Absatz einer Ware durch Überspringen einer oder mehrerer Handelsebenen angesehen.

Der Direktvertrieb direkt vom Hersteller wird auch Nullstufenkanal genannt. Er ist dadurch charakterisiert, dass der Handel (Groß- und Einzelhandel) nicht eingeschaltet wird. Der Hersteller übernimmt alle Phasen des Wertschöpfungsprozesses bis sich die Ware beim Endkunden befindet. (Witherton Jones Publishing Ltd.)

In vorliegender Arbeit wird der Onlinevertrieb eines regionalen Baustoffhändlers auch als eine Form des Direktvertriebs angesehen. Das Gleiche gilt für eine (unabhängige) Onlineplattform, die sich auf den Vertrieb von Fenstern spezialisieren könnte.

In beiden Fällen werden eine oder mehrere Ebenen übersprungen und die Endabnehmer direkt bedient.

Ein alternatives Direktvertriebskonzept über eine **Onlineverkaufsplattform** könnte einen vielversprechenden Lösungsansatz darstellen, um den Aufwand und die Kosten für den Vertrieb bedeutend zu reduzieren. Eine Internetvertriebsplattform wäre in der Lage, seine Dienstleistung, nämlich den Vertrieb von individuell angepassten Fenstern wesentlich kostengünstiger anzubieten, als das dem Baustoffhandel mit seiner aufwändigen Vertriebsstruktur bisher möglich war.

Fast **60%** des Umsatzes der Branche wird derzeit bereits im Marktsegment der **Einfamilienhäuser (EFH)** erwirtschaftet. In vorliegender Arbeit werden die möglichen Potentiale eines neuen Direktvertriebskonzepts daher mit Hauptaugenmerk auf die Eignung für das EFH-Segment, also das Marktsegment B2C, untersucht. Diese Zielgruppe erscheint aufgrund der gegebenen Rahmenbedingungen besonders gut für ein Direktvertriebskonzept geeignet. Die Mehrheit der potentiellen Kunden des EFH-Segments ist zu den klassischen „Häuselbauern“ und Sanierern zu zählen. Man spricht von einer Kundengruppe, die überwiegend sehr preisbewusst agiert und für die es im Allgemeinen nichts Ungewöhnliches darstellt, Dinge selbst in die Hand zu nehmen oder die eigene Baustelle weitgehend eigenständig zu organisieren.

Ein Direktvertriebskonzept kann sich prinzipiell auch für das Marktsegment des gewerblichen Hochbaus, demnach für den Vertrieb, B2B hervorragend eignen.

Die technischen Anforderungen an ein Softwaresystem für den Vertrieb B2B sind weitgehend ident mit jenen eines Vertriebs B2C. Die Vertriebsstruktur im gewerblichen Bereich (B2B) weicht in einigen Bereichen allerdings erheblich von jener des EFH-Segment (B2C) ab.

Ein erfolgversprechendes Direktvertriebskonzept für das EFH-Segment kann daher nicht ohne weiteres für den gewerblichen Hochbau – dem Vertrieb B2B – übernommen werden. Ein Direktvertriebskonzept für den B2B Bereich müsste sowohl getrennt entwickelt als auch auf Eignung untersucht werden und ist daher nicht Teil dieser Arbeit.

1.1 Zielsetzung und Problemstellung

Die Ansprüche an ein neues Vertriebskonzept sind gleichzusetzen mit den Anforderungen an eine neue Geschäftsidee. Soll eine Geschäftsidee erfolgreich sein, muss sie spezielle Merkmale erfüllen.

Grundsätzlich sollte eine Geschäftsidee einen Ansatz für ein sich vom Wettbewerb unterscheidendes, dem Wettbewerb überlegenes oder in einer bestimmten Region noch nicht vertretenes Konzept beinhalten (**USP: Unique Selling Proposition**). Von der Unique Selling Proposition hängt der langfristige Geschäftserfolg eines Vorhabens ganz wesentlich ab. (Klandt, 2006 S. 110 vgl.)

Eine Unique Selling Proposition kann wie im vorliegenden Fall aus einem andersartigen Distributionskanal – z. B. Webvertriebsplattform statt stationärem Handel mit Vertriebsmitarbeitern – oder in einer neuen Informationsprozessorganisation – z. B. Fensterkonfiguration online statt handschriftlicher Datenaufnahme mittels Tabellen und Planskizzen auf Papier – bestehen.

*unique selling
proposition*

Der Wettbewerbsvorteil selbst kann unterteilt werden in einen **Anbietervorteil**, der im Unternehmen generiert wird (bspw. geringere Produktionskosten, die zu höherem Gewinn führen) und einen **Kundenvorteil**, den das Unternehmen auf dem Markt erzielt. Der Anbietervorteil kann unterteilt werden in Erlösvorteil (erhöhen des Verkaufspreises durch z. B. Imagevorteile) und Kostenvorteil (senken der Herstellungskosten). Der Kundenvorteil kann weiter unterteilt werden in einen Nutzenvorteil (bessere Produkte) und einen Kostenvorteil (geringerer Preis). (Porter, 1996 S. vgl.)

Es stellt sich die grundsätzliche Frage, ob es am Markt Bedarf und ausreichend Platz für ein neues webbasierendes Vertriebskonzept gibt.

Es gilt daher im ersten Schritt die Frage zu beantworten, wer von den betroffenen Marktteilnehmern bestmöglich von einem neuen Vertriebssystem profitieren kann. Welche Vorteile oder Nachteile sich für Hersteller und Händler aus einem neuen Vertriebskanal ergeben können und in welchem Umfang schlussendlich auch der Endkunde von einem neuen Vertriebskanal profitieren kann. Um das Produkt Fenster online zu handeln, werden auch völlige neue Werkzeuge erforderlich sein, deren Leistungsfähigkeit noch zu untersuchen ist.

Ein neues Konzept oder Werkzeug für den Vertrieb kann daher als erfolgversprechend gelten, wenn es folgende vier Eigenschaften aufweist:

- einen klaren Kundennutzen
- einen ausreichenden Innovationsgrad
- ein ausreichend großer Markt vorhanden ist
- es machbar und profitabel ist

(Schüppen, et al., 2003 S. 7)

Der Internetvertrieb wird dann als sinnvoll erachtet, wenn er Vorteile gegenüber dem herkömmlichen Vertrieb aufweist. In diesem Sinn ist wieder von Kunden- und Anbietervorteilen zu sprechen.

Ein Anbieter wird dann bereit sein, seine Produkte im Internet anzubieten und zu vertreiben, wenn er daraus „Vorteile“ erzielt, z.B. **Senkung der Vertriebskosten** mit höherer Marge. Das Gleiche gilt für den Kunden, der Produkte nur dann per Internet kaufen wird, wenn er ebenfalls daraus einen Nutzen erwirtschaftet. Dafür müssen die Kundenvorteile gegenüber den Nachteilen überwiegen.

Neben der bereits oben genannten Eigenschaft eines klaren Kundennutzens muss der Kunde einen neuartigen Online-Vertriebskanal für hochpreisige Güter, zu denen Fenster nun mal zu zählen sind, auch

akzeptieren. Nicht jedes Produkt ist "internet-tauglich". Ein hoher Kundenvorteil ist im gegebenen Fall nicht automatisch mit einer **hohen Kundenakzeptanz** eines Onlinevertriebskanal gleichzusetzen.

1.1.1 Zielsetzung - Prüfung eines Onlinevertriebskonzeptes

Die vorliegende Arbeit hat sich zum Ziel gesetzt, die Idee eines neuen Onlinevertriebskonzeptes für Fenster und die dazu erforderlichen Werkzeuge zu untersuchen. Im Zuge dieser Arbeit soll überprüft werden, ob ein Onlinevertriebskonzept bzw. ein Onlinevertriebskanal für das Produkt Fenster alle oben genannten Eigenschaften einer erfolgversprechenden Geschäftsidee erfüllen kann.

1.1.2 Definition der Problemstellungen

Mit den vorangegangenen Aussagen wurden bereits einige Kernpunkte dieser Arbeit vorweggenommen. Im Zusammenhang mit den betroffenen Marktteilnehmern und den technischen Anforderungen an ein neues webbasierendes Vertriebskonzeptes für Fenster konnten folgende Problemstellungen definiert werden:

Definition der Problemstellung

Der **Baustoffhandel** wäre prinzipiell in der Lage durch Kosteneinsparungen im Vertrieb seine Gewinnspanne zu erhöhen. Für den Händler gilt jedoch zuvor zu bedenken, wie im Vertrieb mit dem Channelkonflikt online versus offline umgegangen werden soll. Der klassische Baustoffhandel kann auf einer Webplattform seine Produkte nicht preisgünstiger als über den klassischen Vertriebsweg anbieten. Damit würde er seinen eigenen Vertrieb bzw. seine Vertriebsmitarbeiter kannibalisieren. Der Baustoffhandel kann aber auf seinen klassischen Vertriebsweg nicht verzichten, spricht er doch damit jene Kundengruppen an, die auf eine persönliche Beratung besonderen Wert legen und den Kontakt zu den Vertriebsmitarbeitern suchen. Es gilt daher zu prüfen, ob und unter welchen Voraussetzungen der Baustoffhandel aus einem Direktvertrieb eine Kostenersparnis realisieren kann.

Die Problemstellung für den traditionellen Baustoffhandel

Die etablierten österreichischen **Fensterhersteller** vertreiben ihre Produkte bisher nicht selbst als Direktvertrieb, sondern nutzen dafür den klassischen Baustoffhandel. Die Hersteller stehen demgemäß in einem Abhängigkeitsverhältnis zum Baustoffhandel. Dass Hersteller über Webshops selbst in den Vertrieb einsteigen, erscheint in einer ersten Überlegung nicht sehr wahrscheinlich. Unter bestimmten Voraussetzungen wäre es dennoch denkbar, dass Hersteller auf den Baustoffhandel als Zwischenhändler verzichten und selbst den Direktvertrieb forcieren. Prinzipiell könnten die Hersteller damit ihre Gewinnspannen erhöhen. Es müssen aber erst komplett neue Strukturen vom Fullfillment bis zum Debitorenmanagement teuer aufgebaut werden. Zudem würde der Baustoffhandel niemals akzeptieren, dass eine Fenstermarke bzw. ein Hersteller über ein eigenes Webportal dieselben Produkte unter den Preisen des Baustoffhandels anbietet. Konflikte wären vorprogrammiert. Es stellt sich somit die Frage, ob und unter welchen Voraussetzungen etablierte Hersteller Vorteile aus dem Aufbau eigener Direktvertriebsstrukturen generieren könnten.

*Die Problemstellung
für den etablierten
österreichischen
Fensterhersteller*

Neuen, auf den Markt drängenden, sehr **kleinen** aber auch **ausländischen Herstellern** ist es mangels fehlender Vertriebsstrukturen bisher nicht gelungen am heimischen Markt Fuß zu fassen. Die Markteintrittsbarrieren für neue Hersteller sind hoch. Eine Internetvertriebsplattform zeigt hier einen vielversprechenden Lösungsweg zur Überbrückung der Distanz zum Kunden und bietet konkrete Einsatzmöglichkeiten. Vorrangig slowenische Fensterhersteller könnten die geografische Nähe nutzen, um den südösterreichischen Markt zu bedienen. Für neue Hersteller, die über keine etablierte Vertriebsstruktur in Österreich verfügen, könnte eine Internetverkaufsplattform einen risikofreien und kostengünstigen Markteintritt eröffnen. Zu prüfen ist daher, ob und unter welchen Voraussetzungen neue Hersteller den Direktvertrieb für sich nutzen können und welche neuen Möglichkeiten sich dadurch ergeben.

*Die Problemstellung
für neue auf den
Markt drängende, sehr
kleinen oder
ausländischen
Herstellern*

Im Zuge der Arbeit wird die (Geschäft-) Idee eines völlig neuen Vertriebswegs eingeführt - eine, von einzelnen Herstellern bzw. dem traditionellen Baustoffhandel **unabhängige Onlinevertriebsplattform** für Fenster. Das Potential einer unabhängigen Webplattform als Anbieter von Vertriebsdienstleistungen, ähnlich dem Baustoffhandel aber ohne physisches Verkaufslokal, soll erhoben werden.

*Problemstellung für
unabhängige
Onlinevertriebsplatt-
formen*

Für den **Endkunden** könnte sich durch Einsparungen bei den Vertriebskosten eine Preisersparnis ergeben. Der Preisvorteil wird jedoch durch eine geringere Serviceleistung erkaufte. Eine persönliche Kundenbetreuung findet im Direktvertrieb nicht mehr statt. Es bedarf daher mündiger Kunden, die für einen ausreichend großen Kostenvorteil bereit sind, die Bestellungsabwicklung selbst in die Hand zu nehmen. Es gilt daher potentielle Kundensegmente zu identifizieren und zu prüfen, ob eine ausreichende große Anzahl an Kunden bereit wäre, einen Direktvertrieb über eine Webverkaufsplattform zu nutzen.

*Die Problemstellung
Fensterkunden*

Eine **Internetverkaufsplattform** ist grundsätzlich nichts Neues. Unterschiedlichste Produkte werden heute erfolgreich über das Internet abgesetzt. Es stellt sich daher natürlich die berechtigte Frage, aus welchen Gründen bisher noch niemand in Österreich die Chance ergriffen hat, das Internet als Absatzmarkt für Fenster zu nutzen. Eine Ursache dafür ist sicher damit zu begründen, dass Fenster für den Einfamilienhausbereich keine Massenware sind, die in Einheitsgrößen produziert werden, sondern jeweils Einzelanfertigungen. Moderne Produktionsmethoden erlauben es, dem Käufer heute eine weitreichende Individualisierung seiner Wunschfenster vorzunehmen. Dieser Umstand stellt für den Vertrieb, insbesondere wenn der Verkauf über das Internet abgewickelt werden soll, eine große Herausforderung dar. Für jedes Fenster sind alle erforderlichen Daten gesondert zu erfassen und der Preis zu kalkulieren.

*Die Problemstellung
technische
Machbarkeit*

Möglicherweise sind es demnach **technische Hürden** wie z.B. die Verfügbarkeit adäquater Softwaresysteme, die es bisher nicht erlaubten,

Fenster über das Internet zu vertreiben. Es soll daher untersucht werden, welche technischen Voraussetzungen, wie z.B. spezielle Softwaresysteme, vorhanden sein oder geschaffen werden müssen, um das Produkt Fenster über eine Internetverkaufsplattform vertreiben zu können.

1.2 Methodik und Aufbau der Arbeit

Eine verdichtete Übersicht im folgenden Abschnitt soll dem Leser einen raschen Überblick über Struktur und Inhalt der vorliegenden Arbeit vermitteln und die logische Abfolge der gedanklichen Schritte bis zur Schlussfolgerung nachvollziehbar darlegen.

Kapitel 1

Einleitung und Zielsetzung der vorliegenden Arbeit

Die Idee eines Direktvertriebskonzeptes bzw. eines Onlinevertriebskanals für Fenster wurde bereits im vorangehenden Abschnitt erläutert. In Kapitel 1 erfolgen zudem die Zielsetzung dieser Arbeit wie auch die Definition der Problemstellung.

- Zielsetzung ist die Prüfung eines Online- bzw. Direktvertriebskonzeptes für Fenster und Fensterzubehör
- Die Definition der spezifischen Problemstellung erfolgt in Zusammenarbeit mit den betroffenen Marktteilnehmern und gemäß der technischen Anforderungen an ein neues webbasierendes Vertriebskonzept

Kapitel 2

Die Fensterbranche in Österreich

Darstellung und Analyse der Fensterbranche in Österreich

Die österreichische Fensterwirtschaft:

- Analyse des Marktes und des Marktvolumens, sowie des Entwicklungs- und Wachstumspotentials des österreichischen Fenstermarktes

Die Marktteilnehmer:

Für die Entwicklung einer neuen Vertriebsstrategie ist eine fundierte Analyse der derzeitigen Situation und aller relevanten Marktteilnehmer eine unabdingbare Voraussetzung.

- Identifikation der Marktteilnehmer
- Analyse des Fenstervertriebs im Marktsegment der Einfamilienhäuser
- Situationsanalyse der Marktteilnehmer mittels SWOT – Analyse
- Untersuchung der Auswirkungen eines E-Commerce Systems auf den Vertriebsprozess

Kapitel 3

Untersuchung der erforderlichen Voraussetzungen für den Onlinevertrieb von Fenstern

Um den Vertriebsprozess von Fenstern zu digitalisieren, müssen spezielle Softwarewerkzeuge vorhanden sein. Zudem muss der Kunde bereit sein, einen Direktvertriebskanal für ein hochpreisiges Gut wie Fenster zu akzeptieren. Die Erfüllung beider notwendigen Voraussetzungen wird in diesem Abschnitt untersucht.

Technische Voraussetzungen:

- Untersuchung der notwendigen technischen Voraussetzungen für den Onlinevertrieb von Fenstern
- Das Fensterkonfigurationswerkzeug – ein Werkzeug für die Konfigurations- und Visualisierungskalkulation von Fenstern
- Analyse der derzeit eingesetzten Softwaresysteme und Identifikation von

Defiziten

- Entwicklung eines Anforderungsprofils für ein optimales Softwarewerkzeug
- Abschätzung des Entwicklungsaufwandes für ein optimales Softwarewerkzeug

Untersuchung der Kundenakzeptanz:

- Untersuchung der allgemeinen Akzeptanz von E-Commerce in Österreich
- Analyse der Defizite des E-Commerce im Zusammenhang mit dem Vertrieb des Produktes Fenster
- Entwicklung von Lösungsvorschlägen zur Verringerung der spezifischen Nachteile eines E-Commerce-Systems

Kapitel 4

Untersuchung des erzielbaren Nutzens

Ziel eines neuen Direktvertriebskanal ist es, einen Wettbewerbsvorteil zu schaffen. Ein Wettbewerbsvorteil sollte sowohl einen Nutzen oder Vorteil für den Anbieter (Anbietervorteil) als auch für den Kunden (Kundenvorteil) generieren.

Der Nutzen für den Anbieter

- Analyse der Erfolgspotentiale, welche sich im Absatzbereich bei Verwendung eines Onlinevertriebskanals auf Seite der Anbieter ergeben.

Der Nutzen für die Nachfrager (Kunden):

- Identifikation der potentiellen Kundensegmente auf der Seite der Nachfrager
- Erstellung des Kundenprofils eines typischen



Onlinekunden und Abschätzung der Größe dieser Kundengruppe

- Analyse der Erfolgspotentiale, welche sich bei Verwendung eines Onlinevertriebskanals auf Seite der Nachfrager ergeben.
- Ermittlung des Kosteneinsparungspotentials für den Endkunden durch den Direktvertrieb

Kapitel 5

Schlussfolgerung und Identifikation weiterer erkannter Potentiale

Zur Realisierung eines neuartigen Direktvertriebskanals ist eine kostspielige Softwareneuentwicklung erforderlich. Am Ende dieser Arbeit wurden weitere Einsatzpotentiale für das hochspezielle Softwarewerkzeug untersucht.

2 Die Fensterbranchen in Österreich

Die Fensterbranche ist in Österreich stark fragmentiert. Neben einigen großen international tätigen Herstellern ist eine Vielzahl von kleinen und mittelgroßen Herstellern am österreichischen Markt präsent. Bei den meisten der kleineren Hersteller handelt es sich um Familienunternehmen, die oft nur den regionalen Markt bedienen.

Marktführer in Österreich war 2008 lt. einer Studie von Kreutzer Fischer & Partner das Unternehmen INTERNORM mit einem Marktanteil von 14,1 % vor Actual (6,9 %), Josko (6,7 %), Gaulhofer (6,0 %) und Wick (5,0 %). (KREUTZER FISCHER & PARTNER Consulting GmbH., 2009)

Der Österreichische Markt ist stark fragmentiert

Österreich ist ein **Fensterexportland**. Annähernd 40 % der in Österreich produzierten Fenster gehen in den Export. Die wichtigsten Exportmärkte sind Deutschland, Tschechien, Ungarn, Slowakei und auch Frankreich.

Österreich ist ein Fensterexportland

Importe aus Ländern mit niedrigen Lohnkosten

Mit Ausnahme von Slowenien existiert in keinem der östlichen Nachbarländer Österreichs (Länder des ehemaligen Ostblocks) eine eigenständige und moderne Fensterindustrie. Die Länder des ehemaligen Ostblocks sind heute Importeure österreichischer Produkte. Österreichische Fensterhersteller haben in diese Märkte expandiert und investieren dort derzeit in Produktionskapazitäten. Die dort produzierten Fenster werden lokal unter den österreichischen Markennamen vertrieben.

Die Möglichkeit, dass osteuropäische Billigstanbieter zukünftig den österreichischen Markt überschwemmen, ist mangels eigenständiger moderner Hersteller derzeit nicht zu erkennen.

Importe erfolgen in den südösterreichischen Raum, wenn auch in sehr begrenztem Umfang, bisher ausschließlich aus **Slowenien**. Slowenische Hersteller verfügen in Österreich aber derzeit über keine ausgebauten Vertriebsstrukturen.

Geringe Importquote bisher unter der Wahrnehmbarkeitsgrenze

Der Import muss daher vom Kunden persönlich mit den Herstellerwerken in Slowenien abgewickelt werden. Das slowenische Qualitätsniveau ist durchaus mit jenem österreichischer Hersteller vergleichbar. Die Preise liegen aber deutlich unter dem Preisniveau heimischer Erzeugnisse (Kostenersparnis, siehe Abschnitt 0).

Der Umfang von Eigenimporten aus Slowenien lässt sich derzeit nicht seriös quantifizieren. Aussagekräftiges Zahlenmaterial ist nicht verfügbar. Der Marktanteil in Südösterreich liegt derzeit vermutlich noch unter einem Prozent. Die Tendenz ist aber steigend.

2.1 Die österreichische Fensterwirtschaft - Marktvolumen und Trends

Die österreichische Fensterwirtschaft beschäftigt rund 5.000 Mitarbeiter/innen. Weitere 10.000 Personen sind im Handel oder in der Montage von Fenstern tätig. Das jährliche Produktionsvolumen der heimischen Hersteller beträgt etwa 2,5 Millionen Fenstereinheiten, der von der Branche erzielte Umsatz liegt bei rund **700 Mio Euro** (2009). (Heiling, 2010 S. 1 vgl.)

Dabei werden heute fast 60% des Umsatzes der österreichischen Fensterindustrie im EFH (Einfamilienhaus) Bereich erzielt und davon 3/4 aus der Sanierung. (KREUTZER FISCHER & PARTNER Consulting GmbH., 2010)

Trotz der Schwäche des Hochbaus im Jahr 2009 mit einem Minus von 4,6 % konnten Österreichs Fensterhersteller im vergangenen Jahr ein leichtes Wachstum einfahren. Der Absatz **in Österreich** stieg **2010** laut einer Erhebung des Marktanalysten Kreutzer Fischer & Partner um **0,6 %** auf rund **1,5 Mio. Fenster pro Jahr**.

An den Absatzzahlen in der Tabelle 1 wird ersichtlich, dass annähernd 40 % der in Österreich produzierten Fenster in den Export gehen.

*EFH Bereich ist
größtes Marktsegment*

*Heimischer
Fenstermarkt wächst
moderat*

*Exportquote liegt bei
rund 40 %*



	2005	2006	2007	2008
Stück				
Kunststoff	1.620.000	1.620.000	1.670.000	1.650.000
Holz	490.000	420.000	380.000	480.000
Holz/Alu	390.000	490.000	540.000	430.000
Alu	130.000	120.000	130.000	150.000
Gesamt	2.550.000	2.650.000	2.720.000	2.710.000

Tabelle 1: Absatzzahlen -inkl. Exporte- der Jahre 2005 - 2008 aufgeschlüsselt nach Rohmaterialien (ÖAKF - Österr. Arbeitskreis Kunststoff-Fenster im Fachverband der Chemischen Industrie Österreich, Wien, online im Internet: <http://www.fenster.at/beschreibung/markt2008.htm> [19.03.2011])

2.1.1 Entwicklung des Fenstermarktes in Österreich

Im Gegensatz zum Vergleichsjahr 2008 ist der Durchschnittspreis über alle Fensterarten im Jahr 2009 um 5,8 % gestiegen. Zum einen wächst der Anteil hochpreisiger Rahmenmaterialien wie Holz/Alu und Kunststoff/Alu zu Lasten von Holz und Kunststoff. Zum anderen sind Fenster immer öfter mit speziellen (teureren) Gläsern wie Dreischeiben-Isolierglas oder Beschattungs- oder Sicherheitsvorrichtungen ausgestattet. Rund 20 % aller neuen Fenster hatten 2009 bereits ein Dreischeibenisolierglas, rund ein Viertel eine integrierte Beschattung. Das Rahmenmaterial steht hinsichtlich der Wärmedämmwerte um nichts mehr den Glasherstellern nach. Und auch in Sachen Sicherheit tut sich einiges. WK2-Standard bei Fenstern ist stark im Kommen. Infolgedessen hat sich der Fensterumsatz 2009 um 6,5 % erhöht.

*Durchschnittspreise
und Umsatz steigen*

Fast 60 % des Umsatzes der österreichischen Fensterindustrie kommen heute aus dem EFH (Einfamilienhaus) Bereich, und davon 3/4 aus der Sanierung. Die meisten Sanierungen werden im thermischen Bereich durchgeführt. (KREUTZER FISCHER & PARTNER Consulting GmbH., 2010 S. vgl.)

*EFH – Bereich ist
größtes Marktsegment*

Langfristig wird sich der Fenstermarkt – wie viele andere Märkte auch – in zwei Bereiche teilen: Einerseits in einen Massenmarkt, andererseits in

*Aufspaltung des
Marktes*



einen Qualitätsmarkt. „Produkte der mittleren Qualität bzw. Preissegmentes werden es schwer haben. (2 Jahre AluFusion: Fünf Fensterhersteller definieren Markt neu, 2010 S. 2)

Einflussfaktoren der zukünftigen Marktentwicklung

Der heimische Fenstermarkt wird auch in den nächsten Jahren moderat weiterwachsen. Folgende Faktoren können als **Impulse für weiteres Wachstum** genannt werden:

Faktoren für weiteres Marktwachstum

Der Wohnungsneubau in Österreich

Mittelfristig liegt der Bedarf an neugebauten Wohneinheiten lt. WIFO (Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung in Wien) bei rund **50.000 Wohneinheiten** pro Jahr. Nach einer kurzen Erholung sind die Baubewilligungen in Österreich wieder rückläufig. Sind 2006 noch 47.500 Neubauten und Adaptierungen bewilligt worden, werden es nach jüngsten Prognosen für 2011 nur noch 33.800 sein. (Heiling, 2010 S. 1 vgl.)

Wohnbauentwicklung stagniert bzw. ist leicht rückläufig.

Damit liegt der Wohnungsneubau derzeit deutlich **hinter dem mittelfristigen Bedarf** an neugebauten Wohneinheiten zurück. In den nächsten Jahren ist daher zwangsläufig mit einem Anstieg an Wohnungsneubauten zu rechnen.

Neubau liegt hinter dem mittelfristigen Bedarf

Die thermische Gebäudesanierung in Österreich

Derzeit wird die Nachfrage nach Fenstern in Österreich vornehmlich durch Sanierungstätigkeiten angeheizt. Bereits 3/4 der Umsätze im EFH Bereich werden durch Sanierungen erzielt. Bei der Sanierung ist vor allem das steigende Energiebewusstsein der Österreicher, das den Fenstertausch beschleunigt. Im Bereich der Fenster ist rasch ein hoher Energiespareffekt und folglich eine hohe Heizkostenersparnis zu erzielen. Nachfolgende Zahlen prognostizieren dem Segment der Gebäudesanierung für die nächsten Jahre weiterhin ein starkes Wachstumspotential.

Der Ist-Stand der thermischen Gebäudesanierung in Österreich liegt derzeit weit unter dem - in der Energiestrategie formulierten - Ziel der Bundesregierung, die Sanierungsrate auf jährlich **3% zu erhöhen**. Im mehrjährigen Durchschnitt werden in Österreich pro Jahr rund 25.000 Wohneinheiten thermisch saniert. Das entspricht einer **Sanierungsquote von rund 1 %**. Von den über 4 Millionen Wohneinheiten in Österreich gelten 2,5 Millionen als sanierungsbedürftig. Allein von den in den Jahren 1945 bis 1991 errichteten Wohngebäuden sind rund 70% unzureichend saniert und weisen einen Heizwärmebedarf aus, der um ein Vielfaches über den heute üblichen Standards liegt.

(Wirtschaftskammer Österreich, Juni 2010 S. 2)

Auch in Zeiten allgemeiner Sparmaßnahmen ist, zur Einhaltung der festgelegten Klimaziele, eine Ausweitung der Fördermaßnahmen für thermische Wohnraumsanierungen zu erwarten. Zumal neben dem hohen ökologischen Nutzen auch mit einem nachweislich positiven Effekt auf die Konjunkturentwicklung gerechnet werden darf.

Gemäß einer Untersuchung des WIFO würde bei einer Steigerung der Sanierungsrate auf 2 % eine Erhöhung des Bruttoinlandsproduktes um 0,4 % zu erwarten sein. (Heiling, 2010 S. 2ff vgl.)

*Großes
Wachstumspotential
bei thermischen
Sanierungen.*

Zusammenfassung:

Die Umsatzsteigerungen in den letzten Jahren basieren im Wesentlichen auf dem Mehrwert, der durch höherwertige Produkte geschaffen wurde.

Aufgrund der aktuellen Rahmenbedingungen ist die Zahl der verkauften Fensterflügel nicht mehr bzw. nur mehr gering ausbaubar.

Weiteres Wachstumspotential wird in der thermischen Gebäudesanierung gesehen. Das zukünftige Marktwachstum hängt daher maßgeblich davon ab, ob und in welchem Zeitrahmen es der Bundesregierung gelingt, die derzeit geringe Sanierungsrate von 1 % auf das in der Energiestrategie formulierte Ziel von 3 % zu erhöhen.

Bei einer engagierten Umsetzung der Energiestrategie wird der heimische Fenstermarkt daher auch in den nächsten Jahren moderat weiterwachsen.

2.2 Die Marktteilnehmer

Es stellt sich die grundsätzliche Frage, ob und vor allem wo es am Markt Platz und Bedarf für ein neues webbaserendes Direktvertriebskonzept geben kann und wie hoch das Marktpotential für diesen neuen Vertriebskanal einzuschätzen ist.

Im nachfolgenden Kapitel wird untersucht, welche Marktteilnehmer bestmöglich von einem neuen Vertriebssystem profitieren können und welche Vorteile oder Nachteile sich für die einzelnen Marktteilnehmer ergeben.

Natürlich ist auch der Endkunde, d.h. der Fensterkäufer, zu den Marktteilnehmern zu zählen. Der Erfolg eines neuen Vertriebskonzeptes hängt entscheidend davon ab, ob der Kunde einen neuartigen Vertriebskanal annimmt und in welchem Umfang der Endkunde von einem neuen Vertriebskanal profitieren kann.

Im Zuge der Arbeit wird die (Geschäfts-) Idee eines völlig neuen Vertriebswegs eingeführt, die einer - von einzelnen Herstellern bzw. dem traditionellen Baustoffhandel - **unabhängigen Onlinevertriebsplattform** für Fenster. Das neue Konzept einer unabhängigen Onlinevertriebsplattform wird in nachfolgender Untersuchung auch zu den Marktteilnehmern gezählt.

2.2.1 Identifikation der Marktteilnehmer

Folgende Marktteilnehmer konnten als potentielle Nutznießer eines neuen webbasierenden Vertriebskonzeptes bzw. Vertriebskanals für Fenster im EFH-Segment identifiziert werden.

Anbieterseitig:

- der klassische Baustoffhandel
- etablierten österreichische Fensterhersteller
- neue oder auf den Markt drängende Anbieter
- unabhängige Onlinevertriebsportale

Nachfrager:

- der Endkunde also der „Häuselbauer“ und Sanierer
- selbständige tätige Fenster-Montageteams

2.2.2 Der Fenstervertrieb heute im Marktsegment Einfamilienhäuser

Der Vertrieb von Fenster im Marktsegment der Einfamilienhäuser ist vom klassischen Baustoffhandel dominiert.

Der Verkauf erfolgt im Zuge von persönlichen Beratungsgesprächen und Kundenbesuchen durch Vertriebsmitarbeiter des Handels. Die Vertriebsform ist für den Handel damit sehr zeit- und damit kostenintensiv. In der Regel sind die Verkäufer unternehmenseigene Verkaufsorgane im festen Angestelltenverhältnis. Dementsprechend schuldet der Arbeitgeber ihm unabhängig vom Verkaufserfolg Lohn.

*Vertriebsmitarbeiter
im festen
Angestelltenverhältnis*

Der Vertrieb über den Baustoffhandel läuft folgendermaßen ab:

Der Verkauf wird von technisch speziell geschulten Vertriebsmitarbeitern abgewickelt. Das Verkaufsgespräch erfolgt im Zuge von persönlichen Beratungsgesprächen in der Regel vor Ort d.h. beim Kunden auf der Baustelle. Es ist zwangsweise notwendig, dass der Vertriebsmitarbeiter alle für die Erstellung eines Angebotes notwendigen Daten für jedes einzelne Fenster (Abmessungen etc.) persönlich auf der Baustelle erhebt.

Ein Fensterkunde kann heute seine Fenster aus einer Vielfalt an möglichen Fensterformen auswählen. Eine breite Palette an Farben, Materialien und Materialkombinationen erlaubt dem Käufer eine weitreichende Individualisierung seiner Wunschfenster vorzunehmen (Verglasung, Auswahl der Art und Beschaffenheit der Beschläge, Wärmedämmung, Schallschutz, Rollläden, etc.)

Diese Angaben werden von einem Fenstervertreter jeweils direkt auf der Baustelle erhoben und in die Bestellung aufgenommen. Zudem ist es

erforderlich am Bauwerk von jeder Fensteröffnung die exakten Naturmasse abzunehmen.

Die Kalkulation des Angebotes ist damit komplex und zeitaufwendig. Die Angebotserstellung erfolgt daher nicht beim Kunden, sondern im Anschluss an das Beratungsgespräch im Büro des Baustoffhändlers.

Das fertige Angebot wird vom Vertriebsmitarbeiter in der Regel persönlich dem Kunden vorgelegt. Der Verkaufsberater nutzt die Gelegenheit, um das persönliche Angebot zu erläutern und eventuell noch offene Punkte abzuklären. Im Optimalfall kann ab diesem Zeitpunkt eine Auftragserteilung erfolgen - zumindest theoretisch - in der Regel wird jedoch nur jedes **dritte** bearbeitete Angebot auch beauftragt. (INTERNORM, 2011)

Nach erfolgtem Kundenauftrag wird die Bestellung vom Baustoffhandel an den Hersteller übermittelt. Dafür müssen die erhobenen Bestelldaten vom Baustoffhändler zuerst vom Papier in digitale Form übertragen werden. Die Auslieferung der gefertigten Fenster erfolgt vom Hersteller direkt auf die Baustelle des Endkunden (siehe Abbildung 1).

*Jedes Fenster ist eine
Einzelanfertigung*

Die Fenster werden anhand der Bestelldaten in der gewünschten Ausstattungsvariante inkl. dem geordneten Zubehör und angepasst an die Naturmaße der Fensteröffnungen am Bauwerk im Werk gefertigt. – **Jedes Fenster ist somit eine Einzelanfertigung.**

Standardisierte Fenstergrößen sind in Österreich im Einfamilienhauswohnbau bereits seit geraumer Zeit vom Markt verschwunden. Einheitsgrößen bzw. Einheitssystemfenster konnten sich trotz eines etwas günstigeren Preises am Markt nicht durchsetzen.

Abbildung 1 veranschaulicht den Vertriebskanal des Baustoffhandels. Die Lieferung der Fenster erfolgt direkt vom Hersteller zum Kunden.



Abbildung 1 Der traditionelle Vertriebskanal (eigene Darstellung)

Der Kostenanteil für den Vertrieb ist im Vergleich zu anderen Bereichen der Baustoffbranche außergewöhnlich hoch, wodurch die Gewinnmargen des Handels verringert werden.

Aufgrund des hohen Zeitaufwandes ist die Anzahl der Kunden, die ein Vertriebsmitarbeiter betreuen kann begrenzt. Zudem sind aufgrund des hohen Aufwandes für Kundenbesuch und Angebotserstellung nur Aufträge mit entsprechend großem Auftragsvolumen je (Kunden-) Bestellung für den Handel lohnenswert.

2.3 Situationsanalyse der Marktteilnehmer mittels SWOT - Analyse

Voraussetzung für die Entwicklung bzw. Prüfung der Sinnhaftigkeit einer neuen Vertriebsstrategie ist eine fundierte Analyse der derzeitigen Situation aller relevanten Marktteilnehmer.

Im Rahmen einer Situationsanalyse bedarf es sowohl einer Analyse der **unternehmensinternen Gegebenheiten** - d.h. welche Wettbewerbsvor- und Nachteile ergeben sich für den einzelnen Marktteilnehmer aus einem webbasierend Vertriebskonzept - wie auch der **unternehmensexternen Umweltbedingungen** - d.h. welche Möglichkeiten können sich durch einen neuen Vertriebskanal eröffnen und mit welchen Gefahren kann sich der Marktteilnehmer konfrontiert sehen.

Für die Situationsanalyse wird die SWOT - Analyse gewählt. Die SWOT-Analyse integriert sowohl interne wie externe Sichtweisen. Gegenübergestellt werden einerseits die internen Faktoren der Marktteilnehmer – die **Stärken** und **Schwächen** – und andererseits die externen Faktoren des Unternehmensumfeldes, die die Marktteilnehmer nicht direkt beeinflussen können – die **Chancen** und **Risiken** des Marktes. Das Akronym SWOT steht dabei für die Begriffe Strengths, Weaknesses, Opportunities und Threats.

Die SWOT-Analyse kombiniert die internen Wettbewerbsstärken mit externen Umweltbedingungen.

In der Gegenüberstellung der **unternehmensinternen Perspektive** werden jene Bereiche identifiziert in denen der Marktteilnehmer Wettbewerbsvorteile (Stärken) und Wettbewerbsnachteile (Schwächen) besitzt. Stärken und Schwächen ergeben sich dabei aus eigenen Leistungspotentialen, die in Relation zu den Wettbewerbern gewertet werden, um die nutzbare Potentialhöhe zu erkennen.

Die Gegenüberstellung in der **umweltbezogenen Perspektive** strebt die Identifikation von Umweltentwicklungen an, die für den Marktteilnehmer Chancen oder Risiken bedeuten können. Ziel ist es durch vorzeitiges Erkennen von Chancen und Risiken und rechtzeitiges Eingreifen den Eintritt negativer Ereignisse zu verhindern bzw. positive Entwicklungen zu verstärken. (Simon, et al., 2002 S. 214ff vgl.)

In den folgenden Kapiteln erfolgt eine Betrachtung der **anbieterseitigen** Marktteilnehmer unter Zuhilfenahme der SWOT-Analyse.

*Analyse der
Anbieterseite mittels
SWOT - Analyse*

Es wird die Situation aus Anbietersicht also aus der Perspektive des klassischen Baustoffhandels, der etablierten österreichischen Fensterhersteller als auch neuer auf den Markt drängender Anbieter untersucht.

Die Situation für die Nachfrager also den Endkunden wird in einem eigenen Abschnitt 4.2 eingehend geprüft. Für eine Bewertung des Nutzens und der Risiken für den Endkunden, vor allem der Akzeptanz eines neuen Onlinevertriebskanals, ist im Vorfeld eine Analyse der notwendigen technischen Rahmenbedingungen (Softwaresysteme)

erforderlich. Erst auf Basis dieser Betrachtung ist es möglich Aussagen zur Kundenakzeptanz abzuleiten.

2.3.1 Der klassische Baustoffhandel

Ausgangssituation:

Der Vertrieb von Fenstern im Marktsegment der Einfamilienhäuser (EFH) erfolgt praktisch ausschließlich über den lokalen Baustoffhandel. Der Baustoffhandel ist damit quasi die einzige Bezugsmöglichkeit von Fenstern für den Endkunden (den „Häuselbauern“ und Sanierern).

*Bisher einzige
Bezugsmöglichkeit für
den Endkunden*

Die Abwicklung des Fenstervertriebes über den Baustoffhandel wurde bereits im Kapitel 2.2.2 ausführlich erläutert.

Der Fensterverkauf gestaltet sich für den Handel sehr aufwendig. Der Kostenanteil für den Vertrieb ist im Vergleich zu anderen Bereichen der Baustoffbranche außergewöhnlich hoch.

Derzeit erfolgt der Vertrieb durch den Baustoffhandel durch speziell ausgebildete Vertriebsmitarbeiter. Die Vertriebsmitarbeiter sind in der Regel feste Angestellte eines Baustoffmarktes. Von den Vertriebsmitarbeitern werden neben den obligatorischen „Sale Skills“ umfangreiche Produktkenntnisse als auch ein fundiertes bautechnisches Fachwissen verlangt. Der Einstieg von „Verkäufern“ in die Sparte gestaltet sich damit relativ schwierig. Die Branche hat schon seit einigen Jahren mit Problemen hinsichtlich Personalnachwuchses zu kämpfen.

Die Baustoffhändler sehen sich daher zunehmend gezwungen höher qualifiziertes Personal als es ansonsten im Vertrieb üblich ist einzusetzen. So erfordert der zunehmende Sanierungsmarkt einen weit höheren Logistikaufwand als der Neubau, ein Umstand, dem nur mit gut geschultem Personal entgegengetreten werden kann. Es werden daher häufig Verkaufsberater mit einer qualifizierten bautechnischen Ausbildung z.T. sogar Bauingenieure angestellt. Entsprechend hoch qualifiziertes Personal bedeutet für den Handel zwangsweise hohe Lohnkosten.

*hoch qualifiziertes
Personal bedeutet
hohe Lohnkosten*

Der Verkauf selbst erfolgt im Zuge von persönlichen Beratungsgesprächen und Kundenbesuchen und ist damit sehr zeitaufwendig. Die Zahl der Kunden, die ein Vertriebsmitarbeiter betreuen kann, ist deshalb limitiert.

Der Vertrieb ist demgemäß relativ teuer und auch nur bei entsprechend großem Auftragsvolumen je Kundenberatung bzw. Kundenbestellung lohnenswert.

Analyse:

Der klassische Baustoffhandel wäre prinzipiell in der Lage mittels Kosteneinsparungen durch den Onlinevertrieb sowohl seine Produkte preisgünstiger anzubieten wie auch die Gewinnspanne zu erhöhen (Kalkulation des Kosteneinsparungspotentials siehe Abschnitt 0).

*Kosteneinsparung
möglich*

Für den Händler gilt jedoch zuvor zu bedenken, wie er im Vertrieb mit dem **Channel-Konflikt** online versus offline umgehen soll. Der Baustoffhandel kann auf einer Webplattform dieselben Produkte online nicht preisgünstiger als über den klassischen Vertriebsweg anbieten.

*Channel-Konflikt
online versus offline*

Der Anreiz für den Kunden einen Direktvertriebskanal zu wählen liegt vorrangig in einem günstigeren Preis. Besteht kein Preisunterschied zum Offline-Vertrieb wird wohl kein Kunde auf die Dienstleistung eines Vertriebsmitarbeiters freiwillig verzichten und den Direktvertriebskanal nutzen.

*Kundenmotivation ist
ein günstiger Preis*

Würden im umgekehrt Fall die Produkte im Onlinevertrieb günstiger angeboten, würde der Baustoffhandel mit dieser Strategie seinen eigenen Vertrieb bzw. seine Vertriebsmitarbeiter bekämpfen. Der Baustoffhandel kann aber auf seinen klassischen Vertriebsweg nicht verzichten. Spricht er doch damit jene Kundengruppen an, die einerseits auf eine persönliche Beratung besonderen Wert legen und den Kontakt zu den Vertriebsmitarbeitern suchen und andererseits auch bereit sind für diese Dienstleistung zu bezahlen. Damit ist für den Baustoffhandel keine Preisdifferenzierung zwischen Online- und Offlineprodukten denkbar. Es ist daher zu prüfen, ob und wie der Baustoffhandel aus dem Direktvertrieb eine Kostenersparnis realisieren kann.

*Preisgünstigere
Onlineprodukte hebeln
den eigene Vertrieb
aus*

Für den Baustoffhandel ist es nicht ohne weiteres möglich, parallel zum bestehenden Vertriebskanal einen preisgünstigen Direktvertrieb über ein Webportal zu betreiben, vor allem dann wenn dieselben Produkte oder Marken sowohl online wie auch offline angeboten werden.

*Keine Preis-
differenzierung
zwischen Online- und
Offlineprodukten
möglich*

Ist der Onlinevertrieb günstiger ist davon auszugehen, dass der Kunde vor dem Kauf sehr wohl wie bisher gewohnt die angebotene Beratungsleistung des Baustoffhandel in Anspruch nimmt.

Die Bestellung der Produkte - derselben Fenstermarke - dann jedoch über den preisgünstigeren Direktvertrieb abwickelt. Liegt dem Kunden ein Angebot des Baustoffhandels mit fertiger Stückliste und Abmessungen der Fenster vor, wäre es für den Kunden sehr einfach dieselben Produkte online zu bestellen. Der Kostenaufwand für die Beratungsleistung und Angebotserstellung bleibt in diesem Fall für den Handel konstant hoch. Der Baustoffhandel könnte demnach mit dem Direktvertrieb über eine Webplattform insgesamt **keine Kostenersparnis realisieren**.

*Keine bzw. geringe
Kostenersparnis
realisierbar*

Folglich wird der Baustoffhandel auch weiterhin jene Kundengruppen ansprechen, die besonders Wert auf Service und eine persönliche Beratung legen. Diese Kunden sind auch bereit, einen höheren Verkaufspreis für die gebotene Dienstleistung in Kauf zu nehmen.

Es ist denkbar, dass zumindest ein Teil der Kunden die Service- und Beratungsleistung des Baustoffhandels nicht in Anspruch nimmt und direkt online bestellt. Damit würde sich ein, wenn auch geringes Einsparungspotential für den Vertrieb ergeben.

Praktisch jeder Hersteller oder Händler ist heute mit einem eigenen Webauftritt im Internet präsent.

*Onlinevertriebs-
plattform als
Aufwertung des
Webauftrittes*

Die Zahl der Online-User steigt stetig und Information im Internet als Teil der Kaufentscheidung wird immer wesentlicher. Bereits heute bleiben 85 Prozent derjenigen, die sich im Internet über ein Produkt informieren, diesem Produkt beim **Offlinekauf** treu. (Hammer, et al., 2003 S. 108 vgl.)

Der Nutzen einer Onlinevertriebsplattform für den klassischen Baustoffhandel könnte hauptsächlich darin bestehen, den firmeneigenen Webauftritt aufzuwerten und für potentielle Kunden attraktiver zu gestalten. Ein gelungener Webauftritt kann das Interesse des Kunden auf die unternehmenseigene Website lenken und im Optimalfall eine **Kontaktaufnahme herbeiführen**.

*Umwegrentabilität –
der Händler besser
Wahrgenommen*

Der Kunde kann bequem im Sortiment schmökern und sich über Preise sowie unterschiedliche Material- und Ausstattungsvarianten informieren. Der Verkauf würde vermutlich weiterhin, trotz des Webportals, überwiegend vom klassischen Kundenberater inklusive Beratungsleistung abgewickelt werden.

Ein Baustoffhändler als Betreiber einer Onlinevertriebsplattform wird im Internet und damit auch überregional besser wahrgenommen. Im Optimalfall kann ein Händler seine Geschäftstätigkeit regional ausweiten. Die physische Distanz zwischen Händler und Kunde ist beim Vertrieb von Fenstern praktisch ohne Relevanz. Die Fenster werden ohnehin direkt vom Hersteller an den Kunden ausgeliefert.

*Regionale Ausweitung
der Geschäftstätigkeit*

Aus dem Einsatz eines E-Commerce Systems im Baustoffhandel resultiere zwangsläufig eine Neugestaltung des Vertriebsprozess. Der neue Prozess findet sich in Abbildung 2 dargestellt.

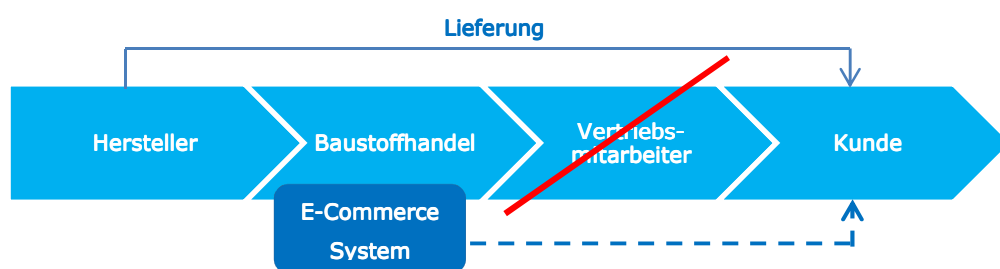


Abbildung 2 Einsatz eines E-Commerce Systems im Baustoffhandel – der Vertriebskanal (eigene Darstellung)

Unternehmensinterne Perspektive – des klassischen Baustoffhandels:

In folgender Gegenüberstellung werden jene Bereiche identifiziert in denen aus Sicht des Marktteilnehmers durch Nutzung eines Direktvertriebssystems Wettbewerbs**vorteile** (Stärken) erlangt werden können bzw. in denen und Wettbewerbs**nachteile** (Schwächen) existieren:

Vorteile (Stärken)

- Sehr gute Marktkenntnisse, Wünsche und Anforderung der Kunden bekannt
- Langjährige Erfahrung im Verkauf und Gespür für Kundenwünsche können in die Gestaltung und (konzeptionelle) Eigenentwicklung eines Webshops eingebracht werden
- Strukturen wie Fullfillment und Debitorenmanagement sind bereits vorhanden
- Quasi Monopolstellung, es gibt außer dem Baustoffhandel praktisch keinen B2C-Vertrieb von Fenstern

Nachteile (Schwächen)

- Für Aufbau und Erhalt einer Internetplattform und eines Webshopsystems ist ein qualifizierter Mitarbeiterstab notwendig, dieser muss erst aufgebaut werden.

Umweltbezogene Perspektive – des klassischen Baustoffhandels:

Folgende Gegenüberstellung strebt die Identifikation von Umweltentwicklungen an, die für den Marktteilnehmer bei Nutzung eines Direktvertriebssystems Chancen und Risiken bedeuten können:

Chancen

- Ein (geringes) Einsparungspotential bei **Vertriebsmitarbeitern** und folglich Verringerung der **Vertriebskosten** möglich – im Fall, dass ein Anteil der Kunden keine Beratungsleistung beansprucht
- Der Baustoffhändler wird insgesamt im Internet besser wahrgenommen, Gewinnung neuer Kunden durch Imagewirkung
- Lokal agierende Baustoffhändler können ihre Produkte überregional vertreiben
- dadurch ergibt sich ein Wachstumspotential und eine mögliche Steigerung des Umsatzes

Risiken

- „Channel-Konflikt“ – Problematik zweier paralleler Vertriebschienen – der bestehende „klassische“ Vertrieb versus Direktvertrieb über ein Webportal.
- Geringe bis keine Kostenersparnis erzielbar, da der Kunde des Direktvertriebs vor einer Bestellung auch weiterhin die Beratungsleistung der Vertriebsmitarbeiter in Anspruch nimmt

2.3.2 Die etablierten österreichischen Fensterhersteller

Ausgangssituation:

Die Fensterhersteller vertreiben ihre Produkte nicht selbst, sondern nutzen dafür Baustoffhändler. Die Hersteller stehen damit in einem Abhängigkeitsverhältnis zum Baustoffhandel.

Analyse:

Dass Produzenten über eigene Webshops selbst in den Vertrieb einsteigen, ist für die Hersteller mit relativ großem Aufwand verbunden. Hier müssten zuerst komplett neue Strukturen vom Fullfillment bis zum Debitorenmanagement teuer aufgebaut werden. Der Aufbau einer Endkunden-Versandgeschäftsabteilung (B2C) stellt völlig neue Anforderungen an das Backoffice und bedingt neue Organisationssysteme für die Betreuung der Endkunden.

*Aufbau neuer
Strukturen notwendig*

Für die Hersteller gilt zuvor zu bedenken, wie sie im Vertrieb mit dem **Channel-Konflikt** online versus offline umgehen wollen. Die Risiken dieses Ertragsmodells liegen neben der Akzeptanz der Kunden auch in der Reaktion der traditionellen Vertriebspartner auf das neue Distributionsmedium. Hier könnten schlimmstenfalls Boykottmaßnahmen oder rechtliche Schritte (z.B. bei garantierten Gebietsexklusivität) drohen. (Hammer, et al., 2003 S. 107f vgl.)

Der Anreiz für den Kunden einen Direktvertriebskanal zu wählen, liegt vorrangig in einem günstigeren Preis. D.h. möchte ein Hersteller in den Direktvertrieb einsteigen muss er zwangsläufig unter den Preisen des Baustoffhandels anbieten.

*Channel-Konflikt
zwischen Hersteller
und Baustoffhandel*

Der Baustoffhandel als Partner würde niemals akzeptieren, dass eine Fenstermarke bzw. ein Hersteller über ein eigenes Webportal dieselben Produkte wie er jedoch zu einem günstigeren Preis anbietet. Konflikte wären vorprogrammiert (Channel-Konflikt).

Besteht kein Preisunterschied zum Offline-Vertrieb des Baustoffhandels wird wohl kein Kunde auf die Dienstleistung eines Vertriebsmitarbeiters

des Baustoffhandels freiwillig verzichten und den Direktvertriebskanal des Herstellers nutzen.

Die Hersteller wiederum können auf den Handel nicht verzichten, stellt dieser doch den Kontakt zu jener Kundengruppe her, die ihre Fenster auch weiterhin über den traditionellen Vertriebsweg beziehen möchten.

Es wäre denkbar, dass der Hersteller seine Produkte über ein Webportal zum selben Preis wie der Baustoffhändler vertreibt. Der Channel-konflikt könnte damit bedeutend entschärft werden. Zudem erhöhen sich bei dieser Strategie die **Gewinnmargen** für den Hersteller, da der Zwischenhandel entfällt. Für den Endkunden ergeben sich bei dieser Strategie jedoch keine Vorteile. Der Endkunde müsste ohne einen Preisvorteil realisieren zu können auf eine persönliche Betreuung verzichten. Aber wie bereits oben erläutert, ist es als eher unwahrscheinlich anzusehen, dass ein Kunde ohne monetäre oder sonstige Vorteile beim Direktvertrieb eines Herstellers einkauft.

*Preisgleichheit zur
Entschärfung des
Channel-Konflikts und
Erhöhung der
Gewinnmargen?*

Eine Möglichkeit für einen Hersteller in den Direktvertrieb einzusteigen ohne den bisherigen Vertrieb zu „kannibalisieren“ wäre demnach über die Etablierung einer neuen, exklusiv auf den Direktvertrieb zugeschnittenen, „**Diskont?-Fenstermarke**“ denkbar.

*Eigene „Diskont-
Fenstermarke“ für den
Direktvertrieb?*

Um Konflikte mit dem Baustoffhandel zu vermeiden, müsste der Absatz dieser Fenstermarke dann ausschließlich über den Direktvertriebskanal erfolgen. Aufgrund des dafür nicht unerheblichen Aufwandes für Produktionsaufbau und Etablierung einer **neuen „Diskont?-Fenstermarke“** erscheint diese Strategievариante - zumindest kurzfristig - für einen Hersteller nicht besonders lukrativ. Eine möglicherweise mittel- bzw. langfristige Wirtschaftlichkeit einer solchen Strategie wäre zwar realistisch, diese hängt aber maßgeblich von den dem Hersteller zu Verfügung stehenden (Produktions-) Kapazitäten ab und müsste von situativ geprüft werden.

Um eine Kannibalisierung der eigenen etablierten Fenstermarke jedenfalls zu vermeiden, muss sich die neue (Direktvertriebs-) Marke bzw. auch das Produkt **qualitativ deutlich** von dem bestehenden

(vermeintlich besseren aber teureren) Markenprodukt **unterscheiden**. Die Strategie Fenster über die (geringere) Qualität zu differenzieren ist am Markt aber praktisch nicht erfolgversprechend, da es sich um High-Involvement-Güter handelt, bei denen eine hohe Qualität unabdingbar ist.

Fenster eignen sich ferner nicht besonders gut als Prestigeprodukt, sondern werden eher als Gebrauchsgegenstände angesehen. Das Markenbewusstsein ist daher gering. Bei nahezu gleicher Qualität würde daher praktisch jeder Kunde zum preisgünstigeren Produkt bzw. zur preisgünstigeren Marke eines bekannten Herstellers greifen. Die Stammmarke des Herstellers würde damit wiederum „kannibalisiert“ werden.

Aus dem Einsatz eines E-Commerce Systems beim Hersteller resultiert zwangsläufig eine Neugestaltung des Vertriebsprozess. Der neue Prozess findet sich in Abbildung 3 dargestellt.

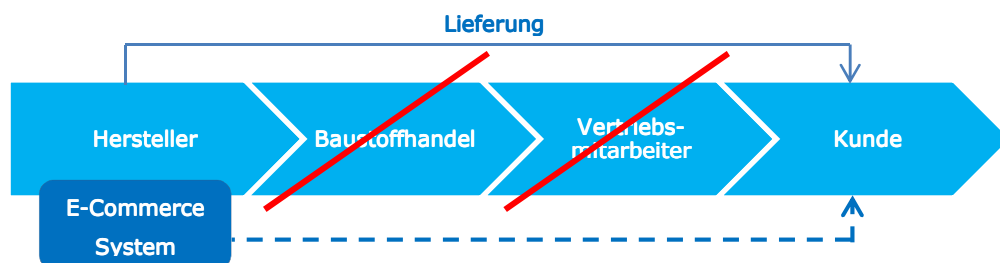


Abbildung 3 Einsatz eines E-Commerce Systems beim Hersteller – der Vertriebskanal (eigene Darstellung)

Unternehmensinterne Perspektive - etablierter Fensterhersteller:

In folgender Gegenüberstellung werden jene Bereiche identifiziert in denen aus Sicht des Marktteilnehmers durch Nutzung eines Direktvertriebssystems Wettbewerbs**vorteile** (Stärken) genutzt werden können und in denen Wettbewerbs**nachteile** (Schwächen) bestehen:

Vorteile (Stärken)

- Die Bekanntheit einer Fenstermarke kann für den Direktvertrieb genutzt werden
- Synergieeffekte im Marketing, Werbemaßnahmen für eine neue Direktvertriebsplattform erfolgen im Zuge der ohnehin getätigten Werbemaßnahmen für die Fenstermarke

Nachteile (Schwächen)

- Aufbau komplett neuer Strukturen (vom Fullfillment bis zum Debitorenmanagement) notwendig
- Verkauf und Vertrieb (B2C) ist nicht die eigentliche Kernkompetenz eines Herstellers
- Eine Fenstermarke kann schwer gleichzeitig über den Baustoffhandel und einen Direktvertriebskanal (preisgünstig) gehandelt werden

Umweltbezogene Perspektive - etablierter Fensterhersteller:

Folgende Gegenüberstellung strebt die Identifikation von Umweltentwicklungen an, die für den Marktteilnehmer bei Nutzung eines Direktvertriebssystems Chancen und Risiken bedeuten können:

Chancen

- Steigerung der Gewinnmargen da die Handelsspannen für den Zwischenhandel entfallen
- Der Hersteller wird insgesamt im Internet besser wahrgenommen, Marketing
- Aufbau einer preisgünstigen Fenstermarke exklusiv für den Direktvertrieb, damit Verbreiterung des Produktportfolios, Besetzung neuer Marktsegmente (preisgünstige Fenster)
- Umsatzsteigerung durch Ausweitung auf neue Marktsegmente (Diskont? Fenster)

Risiken

- „Channel-Konflikt“ – Konflikte mit bisherigen Vertriebs- und Geschäftspartnern
- Direktvertriebsfenstermarke „kannibalisiert“ die eigenen etablierten Fenstermarken

2.3.3 Neue auf den Markt drängende Hersteller

Ausgangssituation:

Der Fenstermarkt in Österreich wird vom eingesessenen Baustoffhandel dominiert.

Der Vertrieb von Fenstern liegt fest in Händen des Baustoffhandels. Fenster und Zubehör werden heute in Österreich praktisch ausnahmslos über dem Baustoffhandel vertrieben. Die Motivation der Händler Produkte neuer oder noch unbekannter Hersteller in ihr Sortiment aufzunehmen ist naturgemäß gering. Produkte etablierter Hersteller sind leichter zu verkaufen als „markenlose“ Waren.

*Motivation
„Markenlose“ Ware zu
vertreiben ist gering*

Gewöhnlich bestehen zwischen den Händlern und den etablierten heimischen Fensterherstellern auch langjährige Kooperationsvereinbarungen, die nicht ohne weiteres aufzubrechen sind.

Aufgrund der gewachsenen Vertriebsstrukturen ist es für neue Hersteller schwierig am österreichischen Markt Fuß zu fassen. Die **Markteintrittsbarrieren**, die ein neuer Hersteller zu überwinden hat, sind hoch. Der Markteintritt verlangt vom Hersteller zu Beginn erstmals den langwierigen und kostenintensiven Aufbau eigener Vertriebsstrukturen. Dem steht gegenüber, dass neue oder sehr kleine Hersteller im Allgemeinen und speziell für aufwendiges Marketing meist nur geringe Ressourcen bereitstellen können.

*Hohe
Markteintrittsbarrieren
für neue Anbieter*

Trotz konkurrenzfähiger Produkte und einem deutlichen Preisvorteil gegenüber heimischen Produkten, scheuen z.B. slowenische Hersteller bis heute den Sprung auf den österreichischen Markt.

*Moderne Hersteller in
Slowenien*

In den östlichen Nachbarländern Österreichs, gemeint sind Länder des ehemaligen Ostblocks, ist eine eigenständige und moderne Fensterindustrie nicht existent. Diese Länder sind derzeit Importeure österreichischer Produkte. Österreichische Hersteller haben in diese Märkte expandiert und investieren dort derzeit in Produktionskapazitäten. Die dort produzierten Fenster werden auch lokal unter den österreichischen Markennamen vertrieben.

*Geringe Gefahr von
Billigimporten aus
dem Osten*

Die Möglichkeit, dass osteuropäische Billiganbieter auf den österreichischen Markt drängen und diesen mit ihren Produkten überschwemmen, ist mangels eigenständiger moderner Hersteller nicht zu sehen.

Die einzige Ausnahme bildet **Slowenien**, das Gebiet der ehemaligen Untersteiermark, in der sich in den letzten Jahren eine moderne und eigenständige Fensterindustrie entwickelt hat (siehe Anhang 7.2 Übersicht Slowenischer Fensterhersteller). Die Qualität und Beschaffenheit der Fenster ist im Allgemeinen kaum noch von österreichischen Markenprodukten zu unterscheiden. Ein wesentliches Qualitätsmerkmal stellen die Fensterverglasung und die Beschläge dar. Diese stammen größtenteils von denselben Zulieferern, die auch österreichische Hersteller bedienen.

*Moderne
Fensterindustrie in
Slowenien*

Daneben gibt es eine Reihe junger bzw. sehr **kleiner österreichischer Hersteller**, die bisher ausschließlich kleinräumig oder regional (Bezirksebene) agieren und direkt ab Werk ihre Produkte verkaufen. Diese Hersteller besetzen häufig Nischen. So haben sich z.B. einige kleine Produzenten auf die Produktion hochwertiger Holzfenster spezialisiert.

*Kleine spezialisierte
Hersteller*

Analyse:

Slowenischen Herstellern ist es mangels fehlender Vertriebsstrukturen bisher nicht gelungen, am heimischen Markt Fuß zu fassen. Eine Internetvertriebsplattform zeigt hier einen vielversprechenden Lösungsweg zur Überbrückung der Distanz zum Kunden und bietet konkrete Einsatzmöglichkeiten.

Slowenische Fensterhersteller könnten die geografische Nähe nutzen, um den südösterreichischen Markt zu bedienen. Unter dem Gesichtspunkt einer günstigen verkehrstechnischen Anbindung und akzeptabler Anfahrtswege könnte der südösterreichische Raum also die Bundesländer Osttirol, Kärnten, die südlichen Bezirke des Bundeslands Salzburg, Steiermark und das Südburgenland ohne Schwierigkeiten beliefert werden.

Das Preisniveau liegt aber deutlich unter jenem heimischer Erzeugnisse. Slowenische Fabrikate sind im Durchschnitt rund **25 %** billiger als vergleichbare österreichische Fenster. (INTERNORM, 2011)

*Slowenische Produkte
rund 25 %
preisgünstiger*

Dieser Zahlenwert stammt aus der Auswertung des Vertriebes von INTERNORM dem größten Fensterhersteller Österreichs. Dabei wurden Angebote slowenischer Hersteller mit Angeboten des eigenen Vertriebes verglichen. Die Vergleichs-Angebote slowenischer Hersteller wurden von Vertriebsmitarbeiter der Fenstermarke INTERNORM erhoben, d.h. die Angebote wurden den Vertriebsmitarbeiter im Zuge von Verkaufsgesprächen bzw. bei Preisverhandlungen von potentiellen Kunden vorgelegt.

Auch für neue oder sehr kleine Hersteller, die aufgrund ihrer Betriebsgröße nicht im Produktsortiment des Baustoffhandels gelistet werden und somit auch über keine etablierte Vertriebsstruktur in Österreich verfügen, könnte eine Internetverkaufsplattform einen risikofreien und kostengünstigen Markteintritt eröffnen.

Prinzipielle sind zwei Varianten denkbar:

Dass ein Hersteller seine eigene Webvertriebsplattform einrichtet und selbst betreibt oder, dass er die Dienstleistung einer unabhängigen Webvertriebsplattform als Anbieter der Vertriebsdienstleistung in Anspruch nimmt (siehe Abschnitt 2.3.4).

*Eigene
Webvertriebsplattform
vs. unabhängigen
Vertriebsplattform*

Aus dem Einsatz eines E-Commerce Systems beim Hersteller resultiert zwangsläufig eine Neugestaltung des Vertriebsprozess. Der neue Prozess findet sich in Abbildung 4 dargestellt.

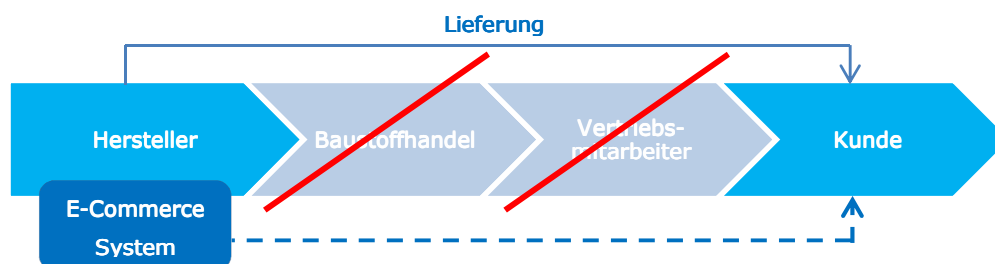


Abbildung 4 Einsatz eines E-Commerce Systems beim Hersteller – der Vertriebskanal
Neue Hersteller verfügen meist über keine etablierte Vertriebsstruktur.
(eigene Darstellung)

Unternehmensinterne Perspektive – neuer Anbieter:

In folgender Gegenüberstellung werden jene Bereiche identifiziert in denen aus Sicht des Marktteilnehmers durch Nutzung eines Direktvertriebssystems Wettbewerbs**vorteile** (Stärken) genutzt werden können und in denen Wettbewerbs**nachteile** (Schwächen) bestehen:

Vorteile (Stärken)

- Preisgünstige Produkte, so sind slowenische Fabrikate im Schnitt rund 25 % billiger als vergleichbare österreichische Fenster
- Nischenprodukte z.B. Hochwertige Holzfenster
- Keine Gefahr eines „Channel-Konflikts“ bzw. keine „Kannibalisierung“ etablierter Vertriebskanäle

Nachteile (Schwächen)

- Distanz zu Kunden
- In Österreich unbekannte oder kaum wahrgenommene Hersteller bzw. Marken
- Geringe Finanzmittel

Umweltbezogene Perspektive – neuer Anbieter:

Folgende Gegenüberstellung strebt die Identifikation von Umweltentwicklungen an, aus denen dem Marktteilnehmer bei Nutzung eines Direktvertriebssystems Chancen und Risiken entstehen können:

Chancen

- Exklusive Besetzung von Marktsegmenten (z.B. Preisgünstige Fenster oder hochwertige Holzfenster etc.)
- Webvertriebsplattform eröffnet einen raschen, kostengünstigen und risikofreien Eintritt in den österreichischen Markt
- Geringer Kapitalbedarf, langwieriger und kostenintensiver Aufbau einer traditionellen Vertriebsstruktur nicht notwendig
- Bisher lokal agierende Hersteller können ihre Produkte überregional bzw. international vertreiben
- Der Hersteller wird insgesamt im Internet besser wahrgenommen, Marketing
- Steigerung der Gewinnmargen da die Handelsspannen für den Zwischenhandel entfallen
- Daraus resultieren Potentiale Wachstums- und Umsatzsteigerung

Risiken

- Kein direkter/persönlicher Kontakt zu Kunden möglich
- Nur ein Teil der potentiellen Kundenschicht kann über einen Webvertrieb angesprochen werden
- In Österreich noch unbekanntes Vertriebskonzept

2.3.4 Eine unabhängige Onlinevertriebsplattform

Hiermit soll die (Geschäfts-) Idee eines völlig neuen Vertriebswegs eingeführt werden - eine von einzelnen Herstellern bzw. dem traditionellen Baustoffhandel **unabhängige Onlinevertriebsplattform** für Fenster. Eine solche Vertriebsplattform verfügt nicht mehr über ein physisches Geschäftslokal sondern wickelt ihre Geschäfte ausschließlich über das Internet ab (Beispiel Amazon). Eine solche Vertriebsplattform kann als eigenständiges Unternehmen auftreten und den Onlinevertrieb von Fenstern als Dienstleistung für verschiedene Herstellern anbieten.

*Onlinevertriebs-
plattform als
Dienstleistungs-
anbieter*

Ausgangssituation:

Ein solches Vertriebskonzept wurde in Österreich bisher noch nicht umgesetzt.

Analyse:

Bei Inanspruchnahme der Dienstleistung einer Onlinevertriebsplattform wäre ein Hersteller nicht verpflichtet, eine eigene Webvertriebsplattform einzurichten und selbst zu betreiben. Die Einrichtung eines Webshops, um selbst in den Vertrieb einzusteigen, ist für die Hersteller mit relativ großem Aufwand verbunden. Der Aufbau der ansonsten notwendigen Strukturen vom Fullfillment bis zum Debitorenmanagement sowie einer Endkunden-Versandgeschäftsabteilung beim Hersteller wären in diesem Fall nicht notwendig.

Eine solche Strategie scheint besonders für sehr kleine oder ausländische Hersteller geeignet, die sich aufgrund fehlender Vertriebsstrukturen oder zu geringer Ressourcen bisher nicht am heimischen Markt etablieren konnten.

Eine unabhängige Onlinevertriebsplattform steht in unmittelbarer Konkurrenz zum traditionellen Baustoffhandel. Die schlanke Direktvertriebsstruktur sollte es erlauben mit höheren Gewinnmargen, aber dennoch preisgünstiger als der Baustoffhandel, am Markt aufzutreten.

Aus dem Einsatz eines E-Commerce Systems bei einer unabhängigen Onlinevertriebsplattform resultiert zwangsläufig eine Neugestaltung des Vertriebsprozess. Der neue Prozess findet sich in Abbildung 6 dargestellt.

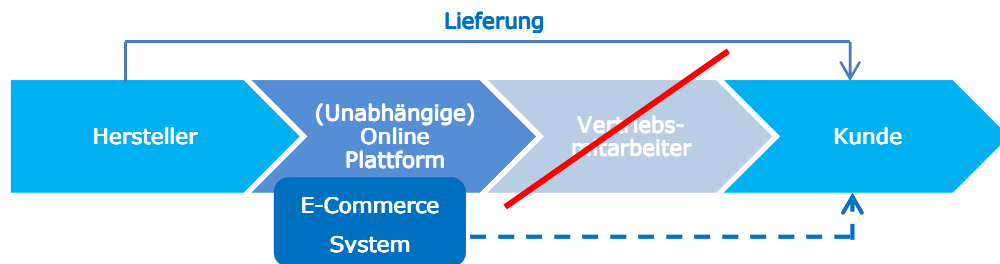


Abbildung 5 Einsatz eines E-Commerce Systems bei einer (unabhängigen) Onlinevertriebsplattform – der Vertriebskanal (eigene Darstellung)

Unternehmensinterne Perspektive – neuer Anbieter:

In folgender Gegenüberstellung werden jene Bereiche identifiziert in denen aus Sicht des Marktteilnehmers durch Nutzung eines Direktvertriebssystems Wettbewerbs**vorteile** (Stärken) genutzt werden können und in denen Wettbewerbs**nachteile** (Schwächen) bestehen:

Vorteile (Stärken)

- Preisgünstigere Vertriebsstruktur als der Baustoffhandel
- Keine Gefahr eines „Channel-Konflikts“ bzw. keine „Kannibalisierung“ etablierter Vertriebskanäle
- Webplattform ist in ihrer Geschäftstätigkeit nicht räumlich (auf lokale Gebiete) beschränkt

Nachteile (Schwächen)

- Distanz zu Kunden
- Kein direkter/persönlicher Kundenkontakt möglich
- Gründung eines neuen Unternehmens erforderlich

Umweltbezogene Perspektive – neuer Anbieter:

Folgende Gegenüberstellung strebt die Identifikation von Umweltentwicklungen an, aus denen dem Marktteilnehmer bei Nutzung eines Direktvertriebssystems Chancen und Risiken entstehen können:

Chancen

- Exklusive Besetzung von Marktsegmenten (z.B. Preisgünstige Fenster oder hochwertige Holzfenster etc.)
- Webvertriebsplattform eröffnet einen raschen, kostengünstigen und risikofreien Eintritt in den österreichischen Markt
- Langwieriger und kostenintensiver Aufbau einer traditionellen Vertriebsstruktur nicht notwendig
- Vertrieb der Produkte sowohl regional wie überregional bzw. international möglich
- Höhere Gewinnmargen erzielbar als der Baustoffhandel aufgrund geringerer Kosten

Risiken

- Kein direkter/persönlicher Kundenkontakt möglich
- Nur ein Teil der potentiellen Kundenschicht kann von einer Onlineplattform angesprochen werden
- In Österreich noch unbekanntes Vertriebskonzept

2.3.5 Vertriebskanäle und Vertriebsprozesse im Überblick

Folgende Zusammenstellung soll einen Überblick über die Einsatzmöglichkeiten eines E-Commerce System liefern und die Auswirkungen auf den Vertriebsprozess veranschaulichen.



Abbildung 6 Der traditionelle Vertriebskanal (eigene Darstellung)

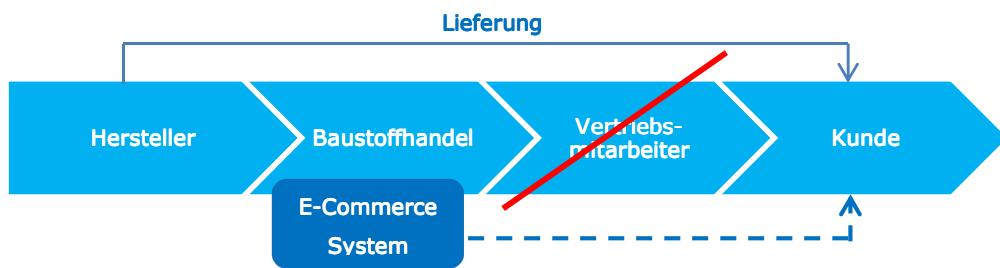


Abbildung 7 Einsatz eines E-Commerce Systems im Baustoffhandel – der Vertriebskanal (eigene Darstellung)

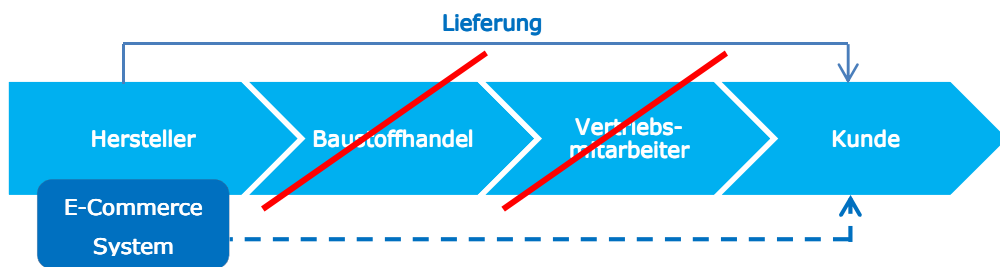


Abbildung 8 Einsatz eines E-Commerce Systems beim Hersteller – der Vertriebskanal (eigene Darstellung)

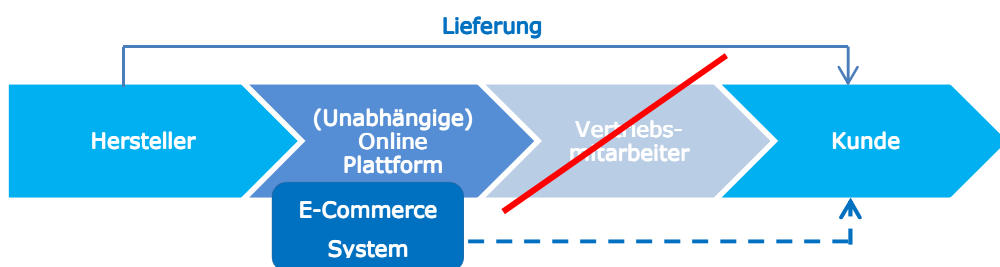


Abbildung 9 Einsatz eines E-Commerce Systems bei einer (unabhängigen) Onlinevertriebsplattform – der Vertriebskanal (eigene Darstellung)

3 Die erforderlichen Rahmenbedingungen

Im folgenden Kapitel sollen die notwendigen Rahmenbedingungen, die der Onlinedirektvertrieb von Fenstern erfordert, aufgezeigt und analysiert werden.

Es müssen einerseits besondere technischen Voraussetzungen erfüllt werden, indem entsprechende Softwarewerkzeuge zur Verfügung stehen, die den Vertrieb von Fenstern über das Internet ermöglichen und andererseits müssen die potentiellen Kunden bzw. eine ausreichend große Kundengruppe bereit sein, das Internet als Bezugsquelle für hochpreisige Güter wie Fenster, zu akzeptieren. Denn die Erfahrung zeigt, dass nicht jedes Produkt gleich gut für den Onlinevertrieb tauglich ist.

3.1 Technische Voraussetzungen

Im folgenden Abschnitt wird untersucht, welche technischen Voraussetzungen notwendig sind oder geschaffen werden müssen, um das Produkt Fenster über eine Internetverkaufsplattform vertreiben zu können.

Eine Internetverkaufsplattform ist grundsätzlich nichts Neues. Unterschiedlichste Produkte werden heute erfolgreich über das Internet abgesetzt. Fenster für den Einfamilienhausbereich sind jedoch keine Massenware, die in Einheitsgrößen produziert wird, sondern jeweils **Einzelfertigungen**.

Moderne Produktionsmethoden erlauben es dem Käufer heute eine weitreichende Individualisierung seiner Wunschfenster vorzunehmen. Neben einer Vielfalt an Fensterformen und Größen kann der Kunde aus einer umfangreichen Palette von Farben, Materialien und Materialkombinationen auswählen (z.B. Kunststofffenster, Holzfenster, Alufenster, Kunststoff – Alufenster, Holz – Alufenster).

*Jedes Fenster eine
Einzelfertigung*

Weitere Optionen sind z.B.: Seite des Anchlages d.h. Öffnungsrichtung, Anzahl der Fensterflügel, Verglasungstype und Anzahl der Gläser, Auswahl der Art und Beschaffenheit der Beschläge, Fensterbänke

unterschiedlichster Ausführungen und Materialien, Effizienz der Wärmedämmung und Zubehör wie Rollläden, Beschattungselemente etc.

Jedes Fenster wird nach den Wünschen des Kunden, angepasst an die Naturmaße der vorhandenen Fensteröffnungen am Bauwerk (Anmerkung: In Österreich werden im EFH-Bereich keine Fenster in Standardgrößen angeboten), inklusive des gewünschten Zubehörs vom Hersteller angefertigt. Jedes Fenster ist geringfügig anders und somit quasi eine Einzelanfertigung.

Der Preis jedes einzelnen Fensters ist zu kalkulieren

Dieser Umstand stellt für den Vertrieb, insbesondere wenn der Verkauf über das Internet abgewickelt werden soll, eine große Herausforderung dar. Für jedes Fenster sind alle erforderlichen Daten gesondert zu erfassen und der Preis zu kalkulieren.

3.1.1 Das Fensterkonfigurationswerkzeug

Für die Digitalisierung des Verkaufsprozess ist es unumgänglich, dass der Kunde auf einer Website die gewünschten Fenster selbständig nach seinen Vorstellungen konfigurieren und mit Zubehör ausstatten kann. Die Preise für die Produkte müssen vom System sofort online kalkuliert und ausgewiesen werden. Dem Kunden steht damit sofort ein fertiges Angebot zur Verfügung. Der Bestellauftrag kann ohne Verzögerung online erteilt werden. Eine Kontaktaufnahme mit einem Kundenberater ist bei dieser Vertriebsform nicht mehr vorgesehen.

Eine wesentliche Voraussetzung für eine Internetverkaufsplattform ist, dass ein **Softwarewerkzeug** zur Verfügung steht, welches das „Konfigurieren“ eines „virtuellen“ Fensters auch für Laien vergleichsweise einfach macht.

Das **Fensterkonfigurationswerkzeug** ist das eigentliche **Kernelement** der neuen Vertriebsidee. Nur mit diesem Werkzeug ist eine Onlinevertriebsplattform in der Lage, seine Dienstleistung, nämlich den Vertrieb von individuell angepassten Fenstern anzubieten.

Fensterkonfigurationswerkzeug ist Kernelement der Vertriebsidee

Neben einer einfachen Bedienbarkeit sollte der Konfigurator die bearbeiteten Fenster originalgetreu visuell darstellen können. Damit sind Änderungen (z.B. der Fenstertyp, der Materialien oder Rahmenfarbe

Farbe innen, Farbe außen etc.) oder Ergänzungen (z.B. Sprossen, Rollläden oder Fensterbänke etc.) für den Nutzer sofort nachvollziehbar. Die Darstellung in Form eines 3D-Modells erscheint dafür am besten geeignet. Ein 3D Modell unterstützt das Vorstellungsvermögen des Kunden in optimaler Weise.

Das Bestellsystem muss zudem in der Lage sein automatisch die Kosten für die konfigurierten Produkte zu kalkulieren und dem Kunden online zur Verfügung stellen. Der Kunde muss damit nicht wie bisher auf das Angebot warten. Ein Bestellauftrag kann praktisch ohne Zeitverzug über das Internet getätigt werden.

*Alle notwendigen
Daten stehen digital
zur Verfügung*

Damit stehen nach einmaliger Erfassung der erforderlichen Parameter alle Daten entlang der gesamten Prozesskette von der Kalkulation des Angebotes bis zur Fertigung und Lieferung der Fenster digital zur Verfügung. Die bisherige Schnittstellenproblematik entfällt vollständig.

*Entfall der
Schnittstellen-
problematik*

Der Hersteller hat den Vorteil, dass nach Eingang der Bestellung alle für die Produktion notwendigen Daten bereist in digitaler Form vorliegen. Im Optimalfall können die Bestelldaten direkt in die ERP – Systeme der Fensterhersteller eingelesen und ohne manuelle Überarbeitung direkt an die Produktion (z.B. an CNC-Maschinen) weitergeleitet werden. Das Vorhandensein entsprechender Datenschnittstellen ist dafür natürlich eine Voraussetzung.

Eine Internetverkaufsplattform für das Produkt Fenster bedarf folglich **zweier Elemente:**

- Ein klassisches **Webshopsystem** und darin eingebettet
- ein neuartiges **Konfigurations-, Visualisierungs-, und Kalkulationswerkzeug** für Fenster.

Das Webshopsystem:

Die Einrichtung einer Internetverkaufsplattform stellt heute prinzipiell keine besondere Herausforderung mehr dar. Es ist möglich auf existierende Shop-Softwaresysteme zurückzugreifen bzw. aufzubauen. Moderne Shopsysteme sind i.d.R. einfach skalier- und individuell an die Bedürfnisse anpassbar. Der Aufwand beschränkt sich zumeist darauf, die Benutzeroberfläche an das eigene Corporate Design des Unternehmens anzupassen und die Produktdatenbanken zu implementieren. Die (zu erwartenden) Kosten für ein Webshopsystem sind daher relativ gut exakt abschätzbar (siehe Anhang 7.1 Web-Shopsysteme).

Das Konfigurationssystem:

Das Konfigurations-, Visualisierungs-, und Kalkulationswerkzeug ist zwangsläufig ein integraler Bestandteil eines jeden Onlinevertriebes.

Ein solches Softwaresystem benötigt folgende Module:

- **Fensterkonfigurationsmodul** zur Definition der Fenster über eine Eingabemaske (Abmessungen, Ausführung, Materialien, Zubehör etc.)
- **Visualisierungsmodul** zur grafischen 3D-Darstellung der konfigurierten Fenster (Ergebnisabgabe grafisch)
- Ein **Kalkulations- und Datenbankmodul**, das auf Basis der Eingabewerte den Preis der konfigurierten Fenster kalkuliert und das Ergebnis ausgibt. (Ergebnisabgabe tabellarisch) Für die Ergebnisabgabe in Richtung Produktion sind entsprechende Schnittstellen zu schaffen.

Die Idee des Konfigurationsmoduls ist eine Layout-Steuerung (Baukastensystem) zur automatischen Produktmodellgenerierung über eine Web-Browser zu nutzen. Die Logik des Aufbaues eines Fensters ist in einem virtuellen Produktmodul abgespeichert, welches auf den Daten des CAD-System des Herstellers beruht. Anhand eines dreidimensionalen digitalen Modells wird das Wunschfenster konfiguriert.

Die Kosten des jeweiligen Fensters werden parallel dazu im Hintergrund kalkuliert und sofort angezeigt.

Ein, in seiner Funktionsweise vergleichbares **Softwarewerkzeug** ist bisher **nicht frei am Markt verfügbar**. Aber nur mit einem adäquaten Softwarewerkzeug ist die Voraussetzung geschaffen, dass das Produkt Fenster über das Internet gehandelt werden kann.

*Softwarewerkzeug
nicht verfügbar*

3.1.2 Derzeit eingesetzte Softwaresysteme – eine Übersicht

Eine ganze Reihe von Fensterherstellern hat bereits das Potential des Internets für die Vermarktung von Fenster erkannt. Praktisch jeder Hersteller ist heute mit einem eigenen Webauftritt im Internet präsent. Aber erst eine Handvoll Anbieter im deutschsprachigen Raum nutzt das Internet als Vertriebskanal für den Absatz an den Endkunden (B2C). Es konnten insgesamt nur 4 Händler gefunden werden! In Österreich scheint bisher kein einziger Hersteller oder Händler das Internet als Direktvertriebskanal für sich zu nutzen.

*Internetpräsenzen
sind Standard,
Nutzung des Internets
als Vertriebskanal die
Ausnahme*

Eine Ursache liegt möglicherweise im Fehlen geeigneter Softwaresysteme begründet. Zwar sind heute am Markt vielfältige Shop-Software-Lösungen verfügbar (siehe Anhang 7.1 Web-Shopsysteme) doch sind, wie bereits im Kapitel 3.1.1 erläutert, für den Vertrieb von Fenstern über das Internet spezielle Konfigurationswerkzeuge notwendig. Ein **Konfigurations-, Visualisierungs- und Kalkulationswerkzeug** ist Voraussetzung und integraler Bestandteil eines Fenster-Webshop und macht den Absatz von Fenstern über das Internet überhaupt erst möglich. Ein, in seiner Funktionsweise vergleichbares Softwarewerkzeug ist bisher nicht käuflich am Markt erhältlich.

*Fehlen geeigneter
Softwarelösungen*

Bei allen im folgenden Kapitel analysierten Softwaresystemen handelt es sich um Eigenentwicklungen der Hersteller oder Händler. D.h. die eingesetzten Systeme sind quasi „selbst gestrickt“ und wurden offenbar anhand der Vorgaben der Fensterhersteller bzw. Händler entwickelt.

*Selbstgestrickte
Softwarelösungen*

Dementsprechend lässt sich das für die Softwareentwicklung zur Verfügung stehende Budget gut am Ergebnis bzw. am Funktionsumfang der jeweiligen Software ablesen.

Anscheinend hat noch keiner der Hersteller versucht, seine eigene Softwareentwicklung den „Fenster Konfigurator“ neben der Nutzung auf dem eigenen Webauftritt kommerziell zu verwerten. Alle erhobenen „Fenster Konfiguratoren“ unterscheiden sich in Aufbau und Struktur erheblich voneinander und basieren offensichtlich auf unterschiedlichen Quellcodes.

Ein Grund dafür kann natürlich sein, dass aufgrund des Wettbewerbs kein Fensterhersteller sein eigenes System und damit natürlich auch umfangreiches Know-how gerne einem Mitbewerber überlässt. Vielmehr besteht aber der Eindruck, dass die Systeme einfach noch nicht ausreichend ausgereift sind, um z.B. über den Verkauf von Softwarelizenzen kommerziell verwertet werden zu können.

Folglich bedeutet das aber auch, dass ein Händler die Investition in die Softwareentwicklung nur durch den späteren Fensterverkauf über seine eigene Webplattform refinanzieren kann, aus dem Vertrieb der Software selbst aber keinen Nutzen zieht.

*Software wird nicht
kommerziell verwertet*

Softwareentwicklungen sind kostenintensiv, besonders wenn es sich um Spezialanwendungen handelt. (Siehe Kostenabschätzung Abschnitt 3.1.5) Der Onlinedirektvertrieb ist, wie im vorhergehenden Kapitel analysiert, besonders für kleine Hersteller ohne gut etablierte Vertriebsstruktur ein interessanter Vertriebskanal. Ein kleiner Fensterhersteller stößt mit den Kosten für die Softwareentwicklung rasch an die Grenzen seiner finanziellen Möglichkeiten.

*Softwareeigen-
entwicklung für kleine
Hersteller zu
kostenintensiv*

So ist nicht verwunderlich, dass erst bei vier von sieben untersuchten Systemen der Verkaufsprozess konsequent digitalisiert wurde. Nur bei diesen vier Systemen ist es auch möglich, den Bestellvorgang vollständig online abzuwickeln.

Einige der nachfolgend untersuchten Systeme hinterlassen darum hinsichtlich ihres Funktionsumfangs noch einen sehr halbfertigen Eindruck.

Eingesetzte Softwaresysteme:

Im nachfolgenden Abschnitt erfolgt eine Zusammenstellung und Kategorisierung aller im Internet aufgefunden Softwaresysteme. Eine Analyse der eingesetzten Softwaresysteme findet am Ende dieses Abschnittes statt. Erkannte Defizite wurden aufgedeckt, Vorschläge zur Verbesserung der Systeme entwickelt und aufgezeigt.

Die Softwaresysteme der verschiedenen Hersteller unterscheiden sich in Funktionsumfang und Bedienungsweise zum Teil ganz erheblich voneinander. Die derzeit verwendeten Online-Systeme können jedoch anhand des implementierten Funktionsumfangs in drei Gruppen eingeteilt werden.

*Kategorisierung nach
Funktionsumfang*

Webauftritte mit der Funktion:

- Erstellen einer Preisanfrage online - ohne Bestellfunktion
- Online Preiskalkulator - ohne Bestellfunktion
- Vollwertiger Online Shop - mit Bestellfunktion

Webauftritte mit der Funktion zur Erstellung einer Preisanfrage online:

Die einfachsten Softwaresysteme erlauben es, eine Preisanfrage (**online Preisanfrage**) auf der Website zu erstellen und die Anfrage an den Hersteller bzw. Händler zu übermitteln (Fenster Börse Verden GmbH., Rekord Fenster GmbH.). Zur Erstellung der Preisanfrage ist ein einfacher Fenster-Konfigurator in die Website eingebunden. Mithilfe des Konfigurators definiert der Interessent die gewünschten Fenster samt dem benötigten Zubehör. Es werden jedoch weder Preise online angezeigt noch ist eine Bestellung über die Website möglich. Der Hersteller oder Händler kalkuliert auf Basis der Anfrage manuell einen Kostenvoranschlag und übermittelt diesen per Email bzw. Postweg dem Interessenten. Der Kostenvoranschlag steht dem Kunden daher erst mit einiger Zeitverzögerung zur Verfügung. Der Hauptnutzen dieser einfachen Systeme besteht augenscheinlich darin, das Interesse des Kunden auf die Website zu lenken und eine Kontaktaufnahme

*Systeme zur
Erstellung einer
Preisanfrage*

anzubahnen. Der Vertrieb setzt sich daraufhin mit dem Kunden in Verbindung, um ein Geschäft abzuschließen. Eine Preisführerschaft ist daher nicht zwingend notwendig. Da der Preis nicht sofort für den Interessenten ersichtlich ist, kann ein Vertriebsmitarbeiter die Gelegenheit für eine persönliche Kontaktaufnahme nutzen, um den Kunden zu gewinnen. Der Verkauf wird in diesem Fall weiterhin klassisch vom Kundenberater abgewickelt.

Nachfolgend sind Vor- und Nachteile dieses Systems aus Sicht des Anbieters zusammengefasst:

Vorteile des Systems

- Das Interesse des Kunden kann auf den Webauftritt bzw. den Anbieter gelenkt werden.
- Der Kunde kann damit (im Optimalfall) zur Kontaktaufnahme bewegt werden
- Preise nicht sofort ersichtlich. Preisführerschaft ist daher nicht zwingend notwendig, um eine Kontaktaufnahme durch den Kunden herbeizuführen bzw. um ins Geschäft zu kommen.

Nachteile des Systems

- Preise stehen nicht sofort zu Verfügung – Interessent verlässt daher möglicherweise die Website und wendet sich einem anderen Anbieter zu.
- Keine Bestellabwicklung über den Webauftritt möglich.
- Die Geschäftsabwicklung erfolgt durch einen Vertriebsmitarbeiter.
- Eine manuelle Bearbeitung des Bestellauftrages ist notwendig.

Webauftritte mit Online-Preiskalkulator:

Die hier zuordenbaren Softwaresysteme ermöglichen es bereits online Preise zu kalkulieren (**Online-Preiskalkulator**). Der Funktionsumfang entspricht dem des zuvor beschriebenen Systems zur Erstellung einer Preisanfrage mit dem einen Unterschied, dass die Kosten der konfigurierten Fenster sofort online angezeigt werden. Auch bei Webauftritten mit Online-Preisrechnern (DAKU Fensterbau GmbH) ist es nicht möglich die Bestellung direkt über die Website abzuwickeln.

Online Preiskalkulator

Bei beiden oben genannten Softwarekonzepten ist es derzeit noch notwendig, dass ein Techniker die Anfragen auf technische Ausführbarkeit prüft. (DAKU Fensterbau GmbH., 2011) Auf der Website der DAKU Fensterbau GmbH. wird auf diese Notwendigkeit hingewiesen.

*Techniker prüft
technische
Ausführbarkeit*

Eine eingeschränkte Programmlogik bzw. der mangelnde Funktionsumfang der eingesetzten Software lässt augenscheinlich eine gänzliche Automatisierung des Angebots- und Bestellprozesses nicht zu. Dies ist vermutlich auch der Hauptgrund warum diese Systeme keine Bestellungen über den Webauftritt zulassen.

*Eingeschränkte
Programmlogik als
Hemmschuh*

Der Hauptnutzen dieser einfachen Systeme besteht offensichtlich daher darin das Interesse des Kunden auf die Website zu lenken und eine Kontaktaufnahme herbeizuführen. Der interessierte Kunde kann bequem im Sortiment schmökern und sich über Preise von unterschiedlichen Materialien- und Ausstattungsvarianten informieren.

Der Kunde muss aus eigenem Antrieb mit dem Vertrieb in Kontakt treten. Da dem Kunden die Preise sofort zur Verfügung stehen, sollte das Preisniveau der Produkte nicht über jenem potentieller Mitbewerber liegen. Ansonsten scheint eine Kontaktaufnahme durch den Kunden eher unwahrscheinlich. Die Verkaufsabwicklung wird in diesem Fall weiterhin klassisch von einem Kundenberater übernommen.

Nachfolgend sind Vor- und Nachteile dieses Systems aus Sicht des Anbieters zusammengefasst:

Vorteile des Systems

- Das Interesse des Kunden kann auf den Webauftritt bzw. den Anbieter gelenkt werden.
- Preise sofort ersichtlich - der Kunde kann damit spontan zur Kontaktaufnahme bewegt werden.

Nachteile des Systems

- Preise stehen sofort zur Verfügung und können mit Mitbewerbern verglichen werden – Die Kontaktaufnahme erfolgt durch den Kunden daher ist Preisführerschaft notwendig um ins Geschäft zu kommen.
- Keine Bestellabwicklung über den Webauftritt möglich.
- Die Geschäftsabwicklung erfolgt durch einen Vertriebsmitarbeiter.
- Eine manuelle Bearbeitung des Bestellauftrages ist notwendig.

Webauftritt mit vollwertiger Onlineshop-Funktion:

Online-Webshops erlauben es, den gesamten Verkaufsprozess über die Webplattform abzuwickeln. Als Beispiele für gelungene Online-Webshops sind die Webauftritte der Firmen Gebr. Neuffer Fensterfabrik GmbH. und Rolf-Fensterbau-GmbH. zu nennen. Der Verkaufsprozess wurde hier vollständig digitalisiert. Der Kunde kann auf der Website die gewünschten Fenster selbständig nach seinen Vorstellungen konfigurieren, die Preise werden online kalkuliert und sofort ausgewiesen. Dem Kunden steht damit sofort ein fertiges Angebot zur Verfügung. Der Bestellauftrag kann ohne Verzögerung online erteilt werden. Eine Kontaktaufnahme mit einem Kundenberater ist im Prinzip nicht mehr vorgesehen.

Online Shops

Alle dafür notwendigen Funktionen von der Konfiguration der Fenster bis zur Auswahl der Zahlungs- und Liefermodalitäten müssen hierbei in der Shop Software integriert sein.

Da eine Bestellung ohne vorherige Prüfung durch einen Techniker möglich ist, darf das Konfigurationssystem nur Bestellungen zulassen die auch technisch ausführbar sind. Die dafür notwendige Programmlogik ist ausgesprochen komplex, da es gilt alle „technisch nicht ausführbaren“ Kombinationen zu identifizieren und auszuschließen. Die damit verbundene Komplexität der Software erschwert die Bedienbarkeit und wurde noch nicht zufriedenstellend gelöst.

*Risiko komplexe
Programmlogik*

Nachfolgend sind Vor- und Nachteile dieses Systems aus Sicht des Anbieters zusammengefasst:

Vorteile des Systems

- Das Interesse des Kunden kann auf den Webauftritt bzw. den Anbieter gelenkt werden.
- Preise sind sofort ersichtlich - der Kunde kann damit spontan zur Kontaktaufnahme bzw. zu Tätigung einer Bestellung bewegt werden
- Die Bestellung kann vollständig über den Webauftritt abgehandelt werden.
- Für die Geschäftsabwicklung sind weder Vertriebsmitarbeiter noch eine manuelle Bearbeitung des Bestellauftrages notwendig.

Nachteile des Systems

- Preise stehen sofort zu Verfügung und können mit Mitbewerbern verglichen werden – Die Kontaktaufnahme erfolgt durch den Kunden, daher ist Preisführerschaft nötig um ins Geschäft zu kommen.
- Zu komplizierte Bedienung kann Interessenten abschrecken

3.1.3 Webauftritte mit Fenster-Konfiguratoren - eine Marktanalyse

Nachfolgende Zusammenstellung listet Hersteller und Händler im deutschsprachigen Raum, die eine Type vom „Fenster-Konfigurator“ in ihren Webauftritt eingebunden haben. Der Funktionsumfang der eingesetzten Websoftware differiert erheblich von Anbieter zu Anbieter.

Die Erhebung der Webauftritte wurde online mit der Suchmaschine „Google“ durchgeführt. Google erreicht am deutschsprachigen Suchmaschinenmarkt einen Marktanteil von annähernd 90%.

(WebHits, 2011)

Nachfolgende Übersicht zeigt alle Websites von Fensteranbietern, die nach Eingabe von zuvor definierten Suchkriterien (Schlagworte) von der Suchmaschine <www.google.de> ausgeworfen werden und auf denen eine Art von „Fenster-Konfigurator“ eingebunden ist.

Für die Onlinesuche wurden folgende Schlagworte genutzt:
<Fensteronline>, <Fensterversand>, <Fenster Konfigurator>

Webauftritte mit der Funktion zur Erstellung einer Online-Preisanfrage:

Die Webauftritte folgender Unternehmen erlauben es auf ihrer Website Fenster zu konfigurieren und eine Preisanfrage für die konfigurierten Produkte an den Verkäufer zu übermitteln.

Unternehmen: Fenster Börse Verden GmbH D - 27283 Verden/ Aller	Webadresse: http://www.fenster24.de [abgefragt am 03.07.2011]
Funktionsumfang und Beschreibung des Webauftrittes: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Webauftritt eines Händlers, es geht im Webauftritt nicht hervor, welche Produkte (Marken) vertrieben werden. ▪ System zum Anfordern einer Preisanfrage über das Internet. ▪ Keine Online-Preisrechner-Funktion. Der Kostenvoranschlag wird dem Kunden per Email übermittelt, d.h. das Angebot wird von einem Techniker auf klassische Art und Weise kalkuliert. 	

Unternehmen: Rekord Fenster GmbH A- 9500 Villach	Webadresse: http://www.rekord-fenster.com [abgefragt am 03.07.2011]
Funktionsumfang und Beschreibung des Webauftrittes: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Webauftritt eines Herstellers. Rekord Fenster bedient sich eines Franchise Systems. Die Hersteller befinden sich in verschiedenen Bundesländern ▪ System zum Anfordern einer Preisanfrage über das Internet. ▪ Keine Online-Preisrechner-Funktion. Der Kostenvoranschlag wird dem Kunden per Email übermittelt, d.h. das Angebot wird von einem Techniker auf klassische Art und Weise kalkuliert. 	

Webauftritt mit der Funktion eines Online-Preiskalkulators:

Der Webauftritt folgender Unternehmen erlaubt es auf deren Website Fenster zu konfigurieren. Die Preise der Konfiguration stehen sofort online auf der Website zur Verfügung.

<p>Unternehmen:</p> <p>DAKU Fensterbau GmbH D - 15378 Herzfelde</p>	<p>Webadresse:</p> <p>http://www.daku-fenster.de [abgefragt am 03.07.2011]</p>
<p>Funktionsumfang und Beschreibung des Webauftrittes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Webauftritt eines Herstellers ▪ Online-Preisrechner zur Einholung einer Preisauskunft ▪ Nach Konfiguration eines Fenster steht die Preisauskunft sofort online auf der Website zur Verfügung ▪ Es ist nicht möglich über die Website eine Bestellung online zu tätigen 	

Webauftritt mit vollwertiger Online Shops Funktion:

Die Webauftritte folgender Unternehmen erlauben es, Fenster direkt über das Onlineportal zu ordern. Die Preise stehen online sofort auf der Website zur Verfügung.

Unternehmen: fensterversand.com Gebr. Neuffer Fensterfabrik GmbH D - 70327 Stuttgart	Webadresse: http://www.fensterversand.com [abgefragt am 03.07.2011]
Funktionsumfang und Beschreibung des Webauftrittes: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Onlineshop eines Herstellers. ▪ Ein vollwertiger Fenster-Konfigurator wurde in das Onlineportal integriert. ▪ Augenscheinlich der derzeit ausgereifteste „Fenster-Konfigurator“ aller Anbieter. 	

Unternehmen: FensterHAI D - 53840 Troisdorf FensterHAI ist eine Filiale der Rolf-Fensterbau-GmbH D - 53773 Hennef-Uckerath	Webadresse: Shop: http://www.fensterhai.de Hersteller: http://www.rolf-fensterbau.de/ [abgefragt am 03.07.2011]
Funktionsumfang und Beschreibung des Webauftrittes: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Onlineshop eines Herstellers. ▪ Vollwertiger Fenster-Konfigurator 	

Unternehmen: Neumann Bauelemente e.K. D - 98527 Suhl	Webadresse: http://www.fensteronlineversand.de [abgefragt am 03.07.2011]
Funktionsumfang und Beschreibung des Webauftrittes: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Onlineshop eines Herstellers ▪ Vollwertiger Fenster-Konfigurator ▪ Online-Preisrechner 	

Unternehmen: Schindler, Fenster - Türen - Tore D - 93488 Schöndorf	Webadresse: http://www.fensterhandel.de [abgefragt am 03.07.2011]
Funktionsumfang und Beschreibung des Webauftrittes: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Onlineshop eines Händlers ▪ Aus dem Webauftritt geht nicht hervor, welche Produkte (Marken) vertrieben werden. ▪ Fenster-Konfigurator für Bestellungen ▪ Online-Preisrechner 	

Mit Ausnahme von einem Unternehmen, der Rekord Fenster GmbH mit Sitz in Villach (Österreich), sind alle Anbieter, die Konfigurationssysteme in ihren Webauftritt eingebunden haben, in Deutschland beheimatet.

*keine Online
Fenstershops in
Österreich*

Der Webauftritt der Rekord Fenster GmbH. ist im Funktionsumfang sehr stark eingeschränkt und erlaubt lediglich Preisanfragen online zu erstellen. Es ist nicht möglich Bestellungen zu tätigen. Ein

österreichischer Onlinefenstershop konnte nicht ausfindig gemacht werden.

3.1.4 Analyse der Softwaresysteme und Identifikation von Defiziten

Die Softwaresysteme der verschiedenen Hersteller unterscheiden sich in Funktionsumfang und Bedienungsweise erheblich.

Prinzipiell ist es mit allen Systemen möglich, ein Fenster zu konfigurieren. Die meisten Systeme bieten jedoch nur einen rudimentären Funktionsumfang.

Vorrangiges Ziel aller oben genannten Anbieter scheint es zu sein, das Interesse potentieller Kunden zu wecken und Interessenten damit an die Website bzw. an die Hersteller zu binden.

*Aufwertung des
Webauftrittes als
vorrangiges Ziel*

Einige Webauftritte besitzen bereits die notwendigen Grundfunktionen, die für den Onlinevertrieb des Produktes Fenster unumgänglich sind.

Der Webauftritt der Firma Gebr. Neuffer Fensterfabrik GmbH (www.fensterversand.com) ist als Beispiel für einen gelungenen Webshop zu nennen. Das Konfigurator-System der Firma entspricht hinsichtlich Bedienkomfort und Funktionsumfang annähernd einem idealtypischen Konfigurator.

*Beispiel für ein
ausgereiftes System*

Analyse der Systeme:

Um die Funktionsfähigkeit und Bedienbarkeit der verschiedenen Systeme zu prüfen, wurde mit den Fenster-Konfigurationssystemen auf den jeweiligen Webseiten ein Standardfenster konfiguriert.

Wie bereits oben erwähnt, differieren die Systeme in Funktionsumfang und Bedienbarkeit zum Teil erheblich. Auf Funktionsumfang und Mängel der einzelnen Systeme soll hier daher nicht weiter im Detail eingegangen werden. Vielmehr sollen jene Defizite herausgearbeitet werden, die in **keinem der untersuchten Systeme** befriedigend gelöst wurden.

*Aufzeigen jener
Defizite die in keinem
System der
untersuchten Systeme
befriedigend gelöst
wurde*

Nachfolgend finden sich jene identifizierten Defizite zusammengefasst die in keinem der untersuchten Konfiguratoren zufriedenstellend gelöst wurden oder eine Funktion vollständig fehlt:

Ergebnisausgabe - Darstellung der konfigurierten Fenster:

Kaufentscheidend ist, ob ein potentieller Kunde sich das fertig konfigurierte Fenster vorstellen kann. Nur damit wird dem Kunden die Sicherheit vermittelt, dass die konfigurierten Fenster genau seinen persönlichen Vorstellungen entsprechen. Eingabefehler sind bei einer grafischen Darstellung ebenfalls leicht ersichtlich. Eine falsch gewählte Farbe oder ein Ziffernsturz bei Eingabe der Abmessung ist in einer textlichen Zusammenfassung dagegen gar nicht oder nur schwer erkennbar (Siehe Abbildung 11).

Eine exakte grafische und maßstäbliche Darstellung der Fenster im Konfigurator ist daher ein wichtiger Faktor, um den Konfigurator auch für technische Laien nutzbar zu machen.

In keinem der untersuchten Konfiguratoren erfolgt eine exakte grafische Darstellung der konfigurierten Fenster. Die Eingabewerte finden sich in den Abbildungen nicht nachvollziehbar dargestellt.

*Mangelhafte grafische
Darstellung der
Ergebnisse*

Es wäre zweckmäßig die konfigurierten Fenster als (fotorealistische) 3D-Modelle abzubilden. Die Öffnungsarten sind in einem 3D-Modell einfach darstellbar. Auf für Laien schwer verständliche Symbolbilder könnte weitgehend verzichtet werden (siehe Abbildung 10).

Mithilfe des Konfigurators kann der Kunde die Fenster nach seinen Vorstellungen anpassen (Größenänderungen, Materialien, Farbe innen, Farbe außen etc.) und mit Zubehör wie Sprossen, Rollläden, Fensterbänke etc. versehen. Die Änderungen sollten sofort sichtbar sein. Eine Darstellung der Produkte als 3D-Modell unterstützt dabei das Vorstellungsvermögen des Kunden. Das Herbeiführen einer Kaufentscheidung könnte damit deutlich erleichtert werden.

Es ist durchaus auch denkbar 3D-Modelle **bedienbar** zu gestalten. Dadurch wäre es möglich die Fensterflügel im 3D-Modell entsprechend der ausgewählten Öffnungsart per Mausklick zu öffnen oder zu kippen. Zusätzlich sollte die Abbildung bzw. das Modell des „virtuellen Fensters“

Maßangaben fehlen

mit **Maßangaben** versehen sein. Für den Kunden ist damit einfach überprüfbar, ob die Eingaben richtig getätigt wurden und das Fenster den gewünschten Anforderungen entspricht.

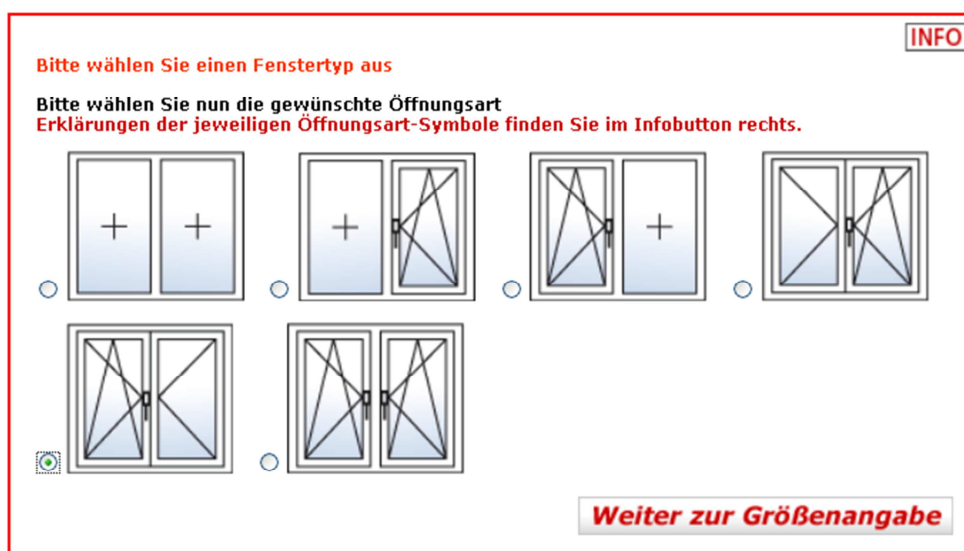


Abbildung 10 Auswahl der Öffnungsart bei einem Fenster mit zwei Fensterflügeln.
(Quelle: <http://www.fensterversand.com>)

In Abbildung 10 finden sich Auswahlmöglichkeiten der Öffnungsarten bei einem Fenster mit zwei Fensterflügeln veranschaulicht.

Erläuterung der Symbole: (Erste Zeile von links nach rechts) Symbol 1 – beidseitige Fixverglasung; Symbol 2 – rechts Fixverglasung, links Drehflügel (nach links) und Kippflügel; Symbol 3 – rechts Drehflügel (nach rechts) und Kippflügel, links Fixverglasung; Symbol 4 – rechts Drehflügel (nach rechts), links Drehflügel (nach links) und Kippflügel etc.

Das fertige Ergebnis - das konfigurierte Fenster - wird in allen untersuchten Systemen als einfaches Symbolbild ausgegeben. Die Proportionen der Abbildungen entsprechen nicht den eingegebenen Abmessungen. Ausgewählte Optionen, wie z.B. Abmessungen, Rahmenmaterial oder Farbe, sind nicht in der Abbildung ersichtlich, sondern werden als Text ausgegeben (siehe Abbildung 11).


Grafische Darstellung der Fenster stimmt nicht mit den Eingabewerten überein

1 →
 2 →
 3 →
 4 →
 5


Warenkorb
Persönliche Daten
Versandoptionen
Zahlungsweise
Bestellung absenden

Warenkorb [Ihren Warenkorb können Sie [hier](#) speichern]

Drucken
Weiter

Position	Anzahl	Produkt	Beschreibung	Einzelpreis	Gesamtpreis
1.0	1		Material: Holz-Aluminium (833,40 EUR) Profil: IDEALU Plus (halbflächenversetztes Design) Holzart: Lärche Farbe: Grauschleier Farbe (außen): Weiß (RAL 9016) Fenstertyp: 2-flügelig drehkipp links drehkipp rechts Gesamtbreite: 1400 Gesamthöhe: 1500 weniger Details... Einteilung Höhe1: 1500 Einteilung Breite1: 700 Einteilung Breite2: 700 Isolierverglasung: 3-fach Verglasung Ug 0,7 nach DIN EN 673 (70,41 EUR) Thermisch getrennter Randverbund: ja (25,20 EUR) Schallschutzverglasung: Schallschutzklasse 3 - 36 dB (58,80 EUR) Beschlag: WK 1 nach DIN V ENV 1627 (50,00 EUR) Griffe: Design Griff aus Edelstahl im Farbton Silber (50,00 EUR) Aluminium-Außenfensterbank: silber (EV1 eloxiert) Länge der Fensterbank: 1400 Ausladung (Tiefe der Fensterbank): 50mm (16,80 EUR) Fensterbank-Anschlussprofil: Ohne Fensterbankfräsung	1.104,61 EUR	1.104,61 EUR

SICHER EINKAUFEN



KÄUFERSCHUTZ-GARANTIE
100% Sicherheit
Bis 20.000 € pro Kauf

VORKASSE SKONTO
Bei Zahlungsweise "Vorauskasse" erhalten Sie **5% Skonto** auf Ihren Bestellbetrag. Ihre Ersparnis: **-65,72 EUR**/brutto.

WICHTIGE RABATTINFORMATION

Je höher Ihre Bestellsumme um so höher Ihr Preisvorteil:

Bestellwert	Preisvorteil
ab 5.000 EUR/netto	- 2,5%
ab 10.000 EUR/netto	- 5%
ab 15.000 EUR/netto	- 7,5%
ab 20.000 EUR/netto	- 10%

Summe netto	1.104,61 EUR
RABATT (0%)	0,00 EUR
Summe Netto NEU	1.104,61 EUR
+ 19% MwSt.	209,88 EUR
Summe brutto	1.314,49 EUR
SKONTO (-5%) (bei Vorkasse)	-65,72 EUR
GESAMTSUMME	1.248,77 EUR

Weiter einkaufen

Drucken
Weiter

Abbildung 11 Ergebnisausgabe eines Konfigurators, konfiguriertes Fenster im Warenkorb, Darstellung des konfigurierten Fensters und Auflistung aller gewählten Optionen. (Quelle: <http://www.fensterversand.com>)

Die Ergebnisausgabe eines Konfigurators, die Darstellung eines konfigurierten Fensters und Auflistung aller gewählten Optionen ist in Abbildung 11 ersichtlich. Der Fenstertyp, d.h. die Fensterform und die Öffnungsart, wird mithilfe eines kleinen Symbolbildes dargestellt. Der Preis wird automatisch online kalkuliert. Der Einfluss auf den Preis bei Änderung der Eingabeoptionen (z.B. der Holzart) ist sofort ersichtlich.

Darstellung des Fensters als Symbolbild

Ermittlung der Fensterabmessungen:

Ausgangspunkt zur Ermittlung der Fenstergröße ist die Abmessung der Maueröffnungen am Bauwerk.

Bei allen oben gelisteten Systemen hat die Eingabe der Fenstergröße manuell zu erfolgen. Der Kunde muss für die Eingabe die Größe d.h. die Abmessungen des Fensters zuvor auf Grundlage der Maueröffnung selbst berechnen. Keines der oben gelisteten Systeme bietet die Funktion die Fenstergröße anhand der Maueröffnung und dem gewünschten Zubehör automatisch zu ermitteln. Besonders für Laien ist diese Funktion eine **Grenzbedingung**, um den Konfigurator überhaupt nutzen zu können.

Anmerkung: Ausgangspunkt zur Ermittlung der Fenstergröße ist die Abmessung der Maueröffnungen am Bauwerk. Bei der Ermittlung der Fenstergröße gilt es jedoch noch weitere Faktoren zu berücksichtigen. So ist die Größe des Fensters z.B. auch von der Art und Material der Fensterbank abhängig oder ob z.B. Zubehör wie Rollläden etc. gewünscht sind. Das bedeutet, je nach gewünschtem Zubehör ändert sich die Größe des Fensters bei gleichbleibend großer Maueröffnung.

Für einen Laien ist es daher sehr schwierig die Fenstergröße in Abhängigkeit des gewünschten Zubehörs zu ermitteln.

Auch Vertriebsmitarbeitern des Baustoffhandels unterlaufen bei der Bestimmung der Fenstergrößen immer wieder Fehler. Die Kalkulation der Fensterabmessungen ist eine der Hauptfehlerquellen im Vertrieb. (Quelle: Interview eines Vertriebsmitarbeiters der Liebbau-Baumarktkette am 13.07.2011)

*beschränkter
Funktionsumfang und
unzureichende
Programmlogik*

Der daraus resultierende Schaden für die Händler ist dann meist enorm. Eine nachträgliche Anpassung der Fensteröffnungen an die ausgelieferten Fenster ist meist mit erheblichem Aufwand verbunden. Nicht in allen Fällen ist eine nachträgliche Änderung möglich. Im ungünstigsten Fall sind die Fenster auszusondern und durch neue zu ersetzen.

Identifizierte Defizite der derzeit eingesetzten Systeme im Überblick:

- keine exakte maßstäbliche und detailgetreue Abbildung der konfigurierten Fenster
- keine Maßangaben an den Abbildungen
- Defizite bei der Programmlogik und dem Funktionsumfang. z.B. keine automatische Ermittlung der Fenstergrößen in Abhängigkeit der Maueröffnung und dem gewählten Zubehör
- mäßig intuitiv gestaltete Benutzeroberfläche
- Für jedes neue Fenster muss der komplette Konfigurierungsvorgang aufs Neue durchgeführt werden. Es ist nicht möglich bereits definierte Fenster als Vorlage zu nutzen und auf dieser Basis neue Fenster mit geringfügig abgeänderten Abmessungen zu definieren.
- Bei keinem der Webauftritte wird eine Art Onlinekatalog mit vordefinierten Standardfenstern angeboten. Vordefinierte Standardfenster könnten den Bestellvorgang dahingehend erleichtern, dass der Kunde diese als Vorlage nutzt und z.B. nur mehr die Abmessungen oder die Farbe bei der Bestellung anpasst.
- der allgemeine optische Auftritt bzw. die grafische Gestaltung der Konfiguratoren ist durchwegs nicht zeitgemäß
- komplexe bzw. größtenteils unausgorene und folglich schwierige Bedienung des Konfigurators
- Ein Laie ist vermutlich mit der Bedienung der meisten Konfiguratoren schlichtweg überfordert

3.1.5 Entwicklungsaufwand eines idealtypisches Konfigurationswerkzeug

Im vorangegangenen Abschnitt wurden Defizite der heutzutage eingesetzten Softwaresysteme beleuchtet und einige Vorschläge für Verbesserungen aufgezeigt.

Um den Entwicklungsaufwand eines vom Funktionsumfang idealtypischen Konfigurationswerkzeuges abzuschätzen wurden Gespräche mit einem Leiter der Softwareentwicklung der „Joanneum Research Forschungsgesellschaft mbH“ geführt. Das Joanneum Research in Graz ist Steiermarks größte außeruniversitäre Forschungseinrichtung und befindet sich im Mehrheitseigentum des Landes Steiermark. Im Institut für Informations- und Kommunikationstechnologien sind mehr als 100 Personen beschäftigt.

Von einem Fachmann der „Joanneum Research Forschungsgesellschaft mbH“ wurde der Entwicklungsaufwand, anhand den im vorangegangenen Abschnitt aufgezeigten Anforderungen, mit rund 12 bis 18 Mannmonaten veranschlagt. Bei einem Mannmonatssatz von rund 8.000 EUR sind die Entwicklungskosten für eine Software demzufolge in der Größenordnung von rund **100.000 bis 150.000 EUR** einzuschätzen.

Für eine genauere Kostenkalkulation bedarf es der Erstellung eines detaillierten Anforderungskataloges der zu entwickelnden Software (Schnittstellendefinition, Datenbanken und Datenbankeinbindungen, Kompatibilitäten zu vorhandenen Softwaresystemen, Lizenzen, optimale Gestaltung der Benutzeroberfläche etc.). Die Definition eines Anforderungskataloges für eine Softwareentwicklung setzt entsprechend Expertise in diesem Fachbereich voraus und ist hinsichtlich Umfangs als ein eigenes Projekt einzustufen.

*Erstellung eines
Anforderungs-
kataloges notwendig*

Die Erstellung eines Anforderungskatalogs für die Softwareentwicklung lag daher auch nicht im Fokus dieser Arbeit.

3.2 Kundenakzeptanz

Nicht jedes Produkt ist gleich gut für das Internet tauglich. Ein hoher Kundenvorteil ist im gegebenen Fall nicht automatisch mit einer hohen Kundenakzeptanz gleichzusetzen. Der Kundenvorteil wird lt. Porter maßgeblich von einem Nutzenvorteil (bessere Produkte) und einem Kostenvorteil (geringerer Preis) bestimmt.

*Nicht jedes Produkt ist
Internet tauglich*

Natürlich ist ein möglichst großer Kundenvorteil bzw. Kostenvorteil eine Voraussetzung, dass der Kunde bereit ist, einen neuartigen Online-Vertriebskanal für hochpreisige Güter wie Fenster zu nutzen. Möglicherweise gibt es Hemmschwellen aufgrund E-Commerce-spezifischer Defizite, die den Kunden trotz eines hohen Kostenvorteiles abhalten können, einen Direktvertriebskanal zu verwenden.

Zur Beurteilung der Internettauglichkeit eines Produkts muss eine detaillierte Vorteilsbetrachtung aus Sicht des Anbieters und Konsumenten aufgestellt werden. Beim Kauf von Produkten muss der Konsument gewisse Schwellen im Sinn von „Kaufwiderständen“ überwinden, die dem Kauf entgegenstehen. Gemäß Lampe können folgende Kaufwiderstände unterschieden werden:

(Lampe, 1998 S. 252 f)

Preisschwelle: Mit dem Preis eines Produktes steigt das, mit dem Kauf verbundene Risiko („Kaufrisiko“). Aus diesem Grund werden Konsumenten ab einer gewissen Preisgrenze (Preisschwelle) nicht mehr bereit sein, „riskante“ Transaktionen zu tätigen; beispielsweise stellen Internettransaktionen für viele Konsumenten solche riskante Transaktionen dar (Rechtsunsicherheit, Internetbetrug)

Vertrauensschwelle: Die Vertrauensschwelle zieht die Trennlinie zwischen bekannten und unbekannten Transaktionspartnern, das heißt, ab einem gewissen Kaufrisiko (Kaufpreis, unbekanntes Produkt) werden Konsumenten nur mehr bei einem bekannten, vertrauenswürdigen Partner kaufen.

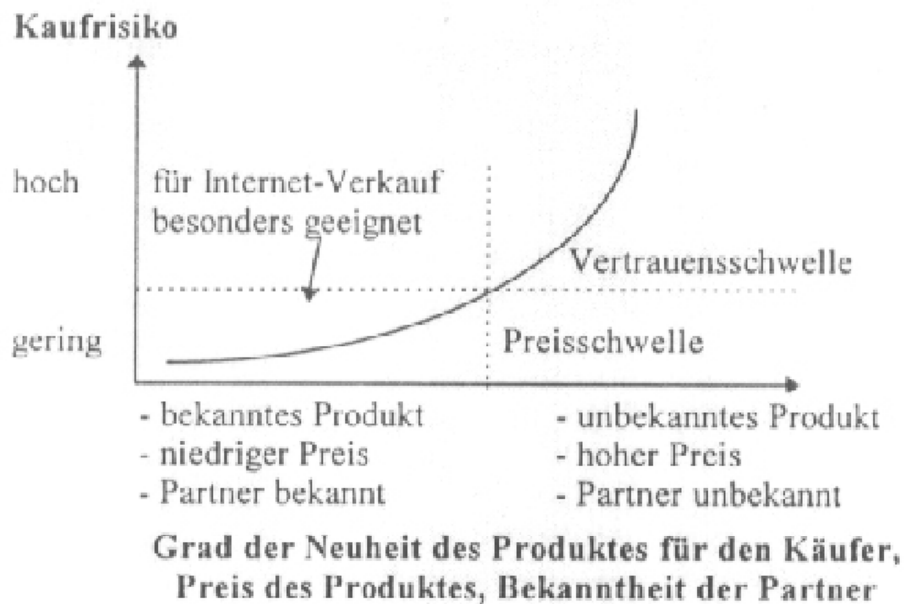


Abbildung 12 Kaufrisiko und Vertrauensschwelle [Quelle: Frank Lampe, 1998, Unternehmenserfolg im Internet, S.253]

Als erster Schritt soll daher die **Akzeptanz des E-Commerce** in Österreich im Allgemeinen untersucht werden.

*E-Commerce
spezifische Defizite*

Im darauffolgenden Abschnitt wird der Frage nachgegangen, wie sich **E-Commerce spezifische Defizite** negativ auf die Kundenakzeptanz eines Direktfenstervertriebes auswirken können und darauf basierend werden Lösungsvorschläge entwickelt.

Der Vorteil für die Anbieter und die Vorteile für den Kunden sowie der realisierbare Kostenvorteil für den Kunden als maßgeblicher Kundennutzen für die Kaufentscheidung wird im nachfolgenden Abschnitt 0 untersucht.

3.2.1 Internetnutzung und E-Commerce in Österreich

Das Internet ist heute nicht mehr länger eine Nischentechnologie sondern ein Massenmedium und ein wesentlicher Bestandteil des modernen Lebens.

Es ist nicht verwunderlich, dass immer mehr Konsumenten, wenn es um das Sammeln von (Produkt-) Informationen und den Kauf von Produkten geht, den einzigartigen Komfort nutzen, den das Internet bietet.

So beabsichtigen bereits 79 % der europäischen Internetnutzer innerhalb der nächsten 6 Monate Produkte oder Dienstleistungen über das Internet zu erwerben. Österreich liegt beim „Einkauf über das Internet“ lt. einer Statistik der A.C. Nielsen Ges.m.b.H. im internationalen Spitzenfeld. Demnach erwägen 84 % der heimischen Internetnutzer innerhalb der nächsten 6 Monate (Stand März 2010) einen Einkauf über das Internet zu tätigen. (Nielsen, 2010 S. 6 vgl.)

Internetnutzung in den Österreichischen Haushalten:

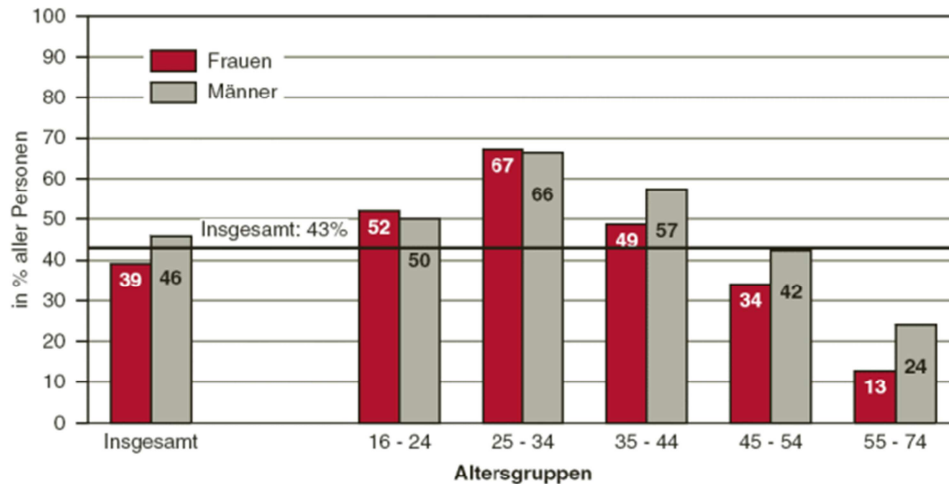
Das Internet hält in immer mehr österreichischen Haushalten Einzug. **73 %** aller Haushalte waren 2010 mit einem Internetzugang ausgestattet und **74 %** aller Österreicherinnen und Österreicher im Alter von 16 bis 74 Jahren sind im Internet aktiv.

Online-Shopping in Österreich:

Auch Online-Shopping wird immer intensiver genutzt. 43 % der Personen im Alter von 16 bis 74 Jahren gaben an, in den letzten zwölf Monaten vor dem Befragungszeitpunkt online Waren oder Dienstleistungen gekauft zu haben. Damit können **2.686.700** Österreicher im Alter von 16 bis 74 Jahren zur Gruppe **Online-Shopper** gezählt werden. (Statistik-Austria, 2011 S. 1 vgl.)

Besonders in der Gruppe der **25-34 Jährigen**, also jene Altersgruppe die den klassischen „Einfamilienhaus-Häuselbauer“ beschreibt, ist Online-Shopping stark ausgeprägt (siehe Abbildung 13).

Online-Shopper 2010 nach Geschlecht und Alter



Q: STATISTIK AUSTRIA, Europäische Erhebung über den IKT-Einsatz in Haushalten 2010. - Befragungszeitpunkt: Mai und Juni 2010. - Online-Shopper in den letzten zwölf Monaten vor dem Befragungszeitpunkt. Erstellt am: 17.11.2010.

Abbildung 13: Online-Shopper nach Geschlecht und Alter (Quelle: STATISTIK AUSTRIA, Bundesanstalt Statistik Österreich, Wien 2010)

Im Jahr 2010 wurden am häufigsten "Bücher, E-Books, Zeitschriften, Zeitungen und E-Learning-Materialien" über diesen Vertriebsweg erworben. 43,5 % der Online-Shopper erwarben Produkte aus dieser Warengruppe. Ebenfalls beliebt waren "Kleidung und Sportartikel" – 41,8 %, "Urlaubsunterkünfte oder andere Reisearrangements" – 39,3 %, "Tickets für Veranstaltungen" – 28,6 % sowie "Elektronische Geräte (einschließlich Kameras)" – 25,5 %.

Merkmale	Online-Shopper in den letzten zwölf Monaten	Online-Shopper kauften in den letzten zwölf Monaten für private Zwecke ...										
		Bücher, E-Books, Zeitschriften, Zeitungen, E-Learning-Materialien	Kleidung, Sportartikel	Urlaubsunterkünfte oder andere Reisearrangements	Tickets für Veranstaltungen	Elektronische Geräte (einschl. Kameras)	Haushalts-güter (z.B. Möbel, Spielzeug)	Computer-software ¹⁾	Filme, Musik	Computer-hardware	Lebens-mittel, Güter des täglichen Bedarfs	andere Waren oder Dienstleistungen ²⁾
		in %										
Insgesamt	2.686,7	43,5	41,8	39,3	28,6	25,5	22,5	21,1	20,7	15,6	11,2	19,5
Alter												
16 bis 24 Jahre	467,4	39,1	47,2	34,8	31,0	27,3	12,1	22,9	19,0	17,6	12,4	22,0
25 bis 34 Jahre	720,9	42,4	45,7	38,1	28,2	25,2	27,1	25,3	27,0	15,2	10,0	17,1
35 bis 44 Jahre	687,3	48,3	45,7	38,7	28,3	28,0	28,4	18,9	19,7	14,1	10,6	21,3
45 bis 54 Jahre	494,2	45,7	36,0	43,2	27,7	22,1	20,5	20,0	19,5	15,9	12,5	17,1
55 bis 64 Jahre	237,7	37,4	26,6	43,6	29,4	23,9	18,4	17,0	11,9	17,7	12,0	22,9
65 bis 74 Jahre	79,2	41,3	23,4	46,0	22,6	(21,2)	15,1	(10,3)	(15,8)	(11,9)	(9,1)	(15,5)

Abbildung 14: Online-Shopper, die gelistet Waren und Dienstleistungen für private Zwecke über das Internet bestellt haben (Quelle: STATISTIK AUSTRIA, Bundesanstalt Statistik Österreich, Wien 2010)

Baustoffe oder Baumaterialien sind in der Statistik nicht explizit erfasst. Der Umsatz dieser Güter ist noch zu gering um als eigene Gruppe erfasst zu werden. Fenster sind aufgrund ihrer Eigenschaften noch am ehesten mit der Gruppe der Haushaltsgüter vergleichbar. Auch Möbel sind in dieser Gruppe gelistet. Immerhin **22,5 %** der Online-Shopper erwarben Produkte aus dieser Warengruppe. (Statistik-Austria, 2011)

*Baustoffe und
Baumaterialien sind
nicht statistisch
erfasst*

Der Einsatz von E-Commerce in Handel:

Im Jahr 2009 nutzten 24,3 % aller österreichischen Handelsunternehmen E-Commerce für ihre Verkäufe. Der österreichische Handel erzielte 2009 einen Umsatz von 19.111,1 Mio. Euro, das entspricht **12,8 % aller Umsätze** aus Verkäufen über E-Commerce. Unter E-Commerce sind Bestellungen oder Aufträge über eine Website (z.B. Online-Shop) oder über EDI-basierte Systeme oder andere Formen der elektronischen Datenübertragung (ausgenommen E-Mails) zusammengefasst. (Statistik-Austria, 2010)

3.2.2 E-Commerce-spezifische Defizite und Lösungsvorschläge

Sowohl bei Handelsunternehmen wie auch in den Österreichischen Privathaushalten ist die Nutzung des Internets für den E-Commerce bereits stark ausgeprägt. Breite Bevölkerungsschichten nutzen heute das Internet für Einkäufe aller Art (siehe Abschnitt 3.2.1).

Der breiten E-Commerce-Nutzung steht gegenüber, dass im Zusammenhang mit einem möglichen Online-Fenstervertrieb besonders aus Kundenperspektive einige beachtenswerte Defizite des E-Commerce identifiziert werden konnten.

Einige der erkannten Mankos erscheinen durchaus kritisch und könnten für potentielle Kunden sogar einen Ausschlussgrund darstellen, Fenster online einzukaufen.

Mankos des E-Commerce als Ausschlussgrund

Zudem fehlt es in Österreich an erfolgreich umgesetzten Beispielen mit ähnlichen Vertriebskonzepten.

Erfolgreiche Beispiele fehlen

Gegenwärtige Mankos des E-Commerce

- Es ist nicht absehbar, ob der potentielle Kunde bzw. ein ausreichend großer Anteil der Kunden einen Online-Vertriebskanal akzeptiert. Derzeit gibt es in Österreich keine Erfahrung oder erfolgreiche Beispiele für den B2C-Vertrieb von ähnlichen hochpreisigen Gütern über das Internet.
- Aufgrund der hohen Bestellsummen muss der Kunde einem Internetshop ausreichendes Vertrauen entgegenbringen. Ansonsten wird dieser trotz günstigerer Preise das Angebot nicht annehmen.
- Eine persönliche Prüfung der Qualitätsanmutung (haptische Qualitätskontrolle) der Produkte und Produktqualität der angebotenen Fenster durch den Kunden ist im Online-Vertrieb nicht möglich.
- Der Online-Vertrieb ist vor allem für neue oder kleine Fenstermarken (markenlose Ware) und ausländische Hersteller besonders interessant. Aufgrund des Channel-Konflikts werden etablierte Hersteller mit bekannten Markenprodukten kaum zu

bewegen sein, eine (externe) Onlinevertriebsplattform zu nutzen (siehe Abschnitt 2.3). Bei „markenloser Ware“ erscheint das Risiko für den Kunden und somit die Hemmschwelle noch höher.

- Für einen Fensterwebshop sind eine ausgereifte Software und ein optimal gestalteter Webauftritt notwendig. Der gesamte Verkaufsprozess muss digitalisiert sein. Ein adäquates Softwaresystem ist derzeit nicht verfügbar (siehe Abschnitt 0).

Analyse der Defizite und Lösungsvorschläge:

Folgende Defizite wurden analysiert:

Mangelnde Akzeptanz des Vertriebskanals:

Derzeit werden überwiegend Konsumartikel wie Kleidung und elektronische Geräte über das Internet bestellt. Hochpreisige Güter oder auch Investitionsgüter werden hingegen kaum aus dem Internet bezogen. Der Umsatz dieser Güter ist gegenwärtig noch zu gering, um in den Statistiken von Statistik-Austria explizit erfasst zu werden.

Auch die durchschnittlichen **Umsätze je Bestellung** werden von der Statistik-Austria nicht gesondert erfasst bzw. ausgewertet. Aufgrund der in der Statistik gereihten Produktgruppen (Bücher, Kleidung, elektronische Geräte etc.) kann man jedoch von einem Bestellwert je Bestellung von einer Größenordnung meist deutlich unter tausend Euro ausgehen.

Eine Ausnahme ist der Möbelhandel, aber auch hier wird eine Bestellung ein Volumen von maximal mehrerer tausend Euro kaum übersteigen. Eine einzelne Fensterbestellung hingegen kann zwangsläufig ohne weiteres ein Bestellvolumen von mehreren zehntausend Euro erreichen.

Fakt ist, dass es derzeit noch **keine Erfahrungen** oder **erfolgreiche Beispiele** für den B2C-Vertrieb von ähnlichen hochpreisigen Gütern über das Internet gibt.

Kein B2C-Vertrieb von hochpreisigen Gütern

Dies kann einerseits daran liegen, dass es prinzipiell eine nur sehr beschränkte Anzahl von hochpreisigen Produkten (größer zehntausend Euro) gibt, die mit entsprechend großem Volumen auch auf dem klassischen Vertriebsweg B2C gehandelt werden (Autos könnten zumindest theoretisch zu diesen Produkten gezählt werden). Es ist aber durchaus möglich, dass sich hochpreisige Produkte für den Absatz über das Internet nicht gut eignen. Sei es nun durch unzureichendes Vertrauen der Kunden zum Medium Internet als Vertriebsplattform oder auch dass bei Geschäften in hohen Preiskategorien nicht nur der Preis allein ein kaufentscheidender Faktor ist, sondern z.B. eine persönliche Beratung, Vertrauen zu einem bekannten Anbieter oder auch das Käuferlebnis selbst für den Kunden eine wichtige Rolle spielen.

Gegenwärtig ist schwer abschätzbar, ob der Kunde in Österreich bereit ist das Internet als Vertriebskanal für hochpreisige Güter wie z.B. Fenster zu akzeptieren. Beispiele für den österreichischen Markt konnten jedenfalls keine gefunden werden.

Akzeptiert der Kunde den Onlinevertriebskanal für hochpreisige Produkte?

Immerhin nutzen zumindest am deutschen Markt gegenwärtig bereits vier Unternehmen das Internet für den Direktvertrieb von Fenstern. Ob dies parallel bzw. ergänzend zum klassischen Absatzweg erfolgt, geht aus den Webauftritten nicht eindeutig hervor. Da die Webshops teilweise noch einen sehr unvollständigen Eindruck erwecken, liegt die Vermutung nahe, dass der Direktvertrieb ergänzend zum klassischen Vertrieb erfolgt und nicht die einzige Einnahmequelle der Unternehmen darstellt bzw. die Unternehmen nicht ausschließlich auf diesen Vertriebskanal angewiesen sind. Wie bereits in Abschnitt 3.1.2 erläutert, liegt der Hauptnutzen dieser Shops darin, die Firmenauftritte im Internet zu bereichern und interessant zu gestalten sowie Kompetenz zu beweisen und damit letztlich Kunden zum Hersteller zu locken.

Beispiele am deutschen Markt

Eine unabhängige Onlinevertriebsplattform wäre gezwungen anders zu agieren, finanziert sie sich doch zur Gänze aus Umsätzen des Onlinevertriebs. Eine solche Plattform muss über eine ausgereifte Software verfügen. Der Verkaufsprozess muss vollständig digitalisiert ablaufen und im Gegensatz zu derzeitigen Onlineauftritten praktisch perfekt umgesetzt sein.

Ausgereifte Software und perfekt gestaltete Webauftritte

Riskante Transaktionen:

Die Fenster werden wie bereits im Abschnitt 2.2.2 erläutert entsprechend des Kundenauftrages gefertigt und sind damit quasi Einzelanfertigungen. Fällt ein Kunde aus, sind die beauftragten Fenster nicht ohne weiteres für den Hersteller anderweitig verwertbar. In der Branche ist es daher üblich, einen Bestellauftrag nur gegen Vorkassa bzw. gegen eine hohe Anzahlung zu übernehmen. Auch Bonitätsprüfungen sind die Regel.

*Anzahlungen bzw.
Vorkassa
notwendig*

Aufgrund der hohen Bestellsummen muss der Kunde einem Internetshop ausreichendes Vertrauen entgegenbringen. Ansonsten wird dieser trotz günstigerer Preise das Angebot nicht annehmen. Kundenvertrauen ist daher ein wichtiger Erfolgsfaktor.

*Kundenvertrauen als
wichtiger Erfolgsfaktor*

Ein Onlinekunde muss bereit sein, einem ihm mutmaßlich völlig unbekannten Unternehmen im Internet, eine relativ hohe Summe im Voraus zu überweisen. Dies wird nur passieren, wenn der Kunde einem Online-Internetshop entsprechend großes Vertrauen entgegenbringt.

Besonders für ein neues noch unbekanntes Unternehmen ist es sehr schwierig, dieses Vertrauen erstmals aufzubauen. Zumal ein Onlineshop, da es sich hier um ein quasi virtuelles Unternehmen ohne Verkaufslokal handelt, für den Kunden nicht unmittelbar greifbar ist.

Die Abwicklung des Zahlungsverkehrs über ein **Treuhandkonto** könnte einen vielversprechenden Lösungsansatz darstellen, sich das Vertrauen der Kunden zu sichern. Die Bezahlung an den Hersteller wird erst dann freigegeben, wenn die Ware vollständig und im einwandfreien Zustand beim Kunden eingelangt ist.

*Lösungsvorschlag
Treuhandkonto*

Marken und Zertifikate:

Beim Internethandel haben Konsumenten nicht die Möglichkeit, die Produkte bzw. deren Anbieter in Natura zu beurteilen. Damit steigt die Notwendigkeit nach Orientierungshilfen bei der Produkt- und Anbieterwahl. Eine Form einer solchen Orientierungshilfe stellen Marken dar. (Gremmel, 2003)

Aufgrund des Channel-Konflikts werden etablierte Hersteller mit bekannten **Markenprodukten** kaum zu bewegen sein, eine (externe) Onlinevertriebsplattform zu nutzen (siehe Abschnitt 2.3.2).

Ist der Kunde bereit unbekannte Produkte zu vertrauen bzw. Markenlose Ware zu kaufen

Dagegen eignet sich der Onlinevertrieb besonders gut für junge bzw. noch nicht etablierte Fenstermarken, die noch über keine ausgebaute Vertriebsstruktur verfügen (siehe Abschnitt 2.3.3).

Das Markenbewusstsein bei Fenstern ist in Österreich insgesamt nicht besonders stark ausgeprägt. Fenster eignen sich nicht als Prestigeprodukt, sondern werden eher als Gebrauchsgegenstände angesehen. Zwar hat Österreichs größter Fensterhersteller INTERNORM ein sehr starkes Markenimage aufgebaut und gilt als Hersteller von Qualitätsfenstern im oberen Preissegment, doch ist der Markt stark fragmentiert (siehe Abschnitt 2.1). Viele Hersteller sind nur in einzelnen Bundesländern deutlich präsent und trotz relativ geringer Aufwände für Werbung und Markenpflege sehr erfolgreich.

Geringes Markenbewusstsein, Fenster werden als Gebrauchsgegenstände angesehen

Dennoch - vor allem wenn es sich um neue noch nicht gut eingeführte österreichische Fenstermarken handelt oder z.B. um Produkte unbekannter slowenischer Hersteller - werden potentielle Kunden die Qualität der angebotenen Produkte sehr genau hinterfragen.

Beim Vertrieb von „markenlosen Waren“ ist besonderes Augenmerk auf die Vermittlung der gebotenen Produktqualität zu legen, um das Vertrauen der Kunden zu gewinnen. Eine persönliche Prüfung der Qualitätsanmutung (haptische Qualitätskontrolle) und der Bedienbarkeit der Fenster, wie z.B. im Ausstellungsraum eines Baumarktes, ist für den Kunden im Falle des Onlinevertriebs nicht möglich. Der Onlinekunde ist damit gezwungen, seine Fenster wie die sprichwörtliche „Katze im Sack“ zu erwerben.

Zur Vermittlung der Produktqualität unbekannter Marken erscheinen daher für die Kunden gut **fassbare Qualitätsmerkmale** besonders geeignet.

Lösungsvorschlag: Hervorstreichen von Normen, Dämmstandards und Zertifizierungen

Außerordentlich wichtig ist es hierbei herauszustreichen, dass die angebotenen Fenster allen einschlägigen **Normen** entsprechen und sich damit nicht von bekannten Markenprodukten unterscheiden.

Häufigster Grund für den Fenstertausch bei Sanierung ist die Verbesserung der Wärmedämmqualität eines Gebäudes. Die **Wärmedämmstandards** sind bei Fenstern ein wichtiges Qualitätsmerkmal und als harte Fakten gut verifizierbar.

Bereits viele kleine Produzenten besitzen eine zertifizierte Produktion bzw. ein zertifiziertes Qualitätsmanagement. Ist eine **Zertifizierung** bei einem Hersteller gegeben, sollte diese auch aktiv fürs Marketing auf einer Webplattform genutzt werden. Insbesondere auf die Einhaltung zertifizierter Qualitätsstandards ist hinzuweisen.

Ähnliches gilt die Verwendung von **Zertifikaten**, wo ebenfalls der Name eines vertrauensvollen Dritten herangezogen wird, um die „Zuverlässigkeit“ des Anbieters zu bestätigen (z.B. www.etrust.com).

Gewinnung des Kundenvertrauens:

Der Aufbau von **Kundenvertrauen** ist besonders in der Startup-Phase, wenn eine Webvertriebsplattform noch relativ unbekannt ist, von großer Bedeutung. Ist eine Online-Vertriebsplattform erstmals erfolgreich eingeführt und kann auf eine Anzahl zufriedener Kunden verweisen, können diese Referenzen aktiv für das Marketing genutzt werden.

*Referenzmarketing
zur Gewinnung des
Kundenvertrauens*

Unter **Referenzmarketing** versteht man das Marketing unter Zuhilfenahme vorhandener Referenzen. Referenz bezeichnet in diesem Fall einen Kundenkontakt oder ein Unternehmen, das mit einem anderen Unternehmen in einer geschäftlichen Beziehung steht und seine Genehmigung erteilt hat, als Referenzkunde dieses Unternehmens genannt werden zu dürfen. (Koenig, 2011)

Referenzmarketing gilt als wirkungsvolles, weil glaubwürdiges Instrument für die Neukundengewinnung, da beim Referenzmarketing positive Aussagen über die Leistungsfähigkeit eines Unternehmens, nicht von diesem Unternehmen selbst kommen, sondern von seinen zufriedenen Kunden. Referenzmarketing geht davon aus, dass potenzielle Kunden während der Kaufentscheidungsphase eher den Erfahrungen anderer Kunden glauben, als den Marketingversprechen des Anbieters. (Weiland, 2008)

Die Nennung von Referenzkunden in Form von Referenzlisten ist die einfachste Form des Referenzmarketings. Als nachteilig ist die geringe erzielbare Werbewirkung von Referenzmarketing anzusehen, der Hauptnutzen liegt demzufolge im Aufbau von Vertrauen potentieller Kunden.

Obwohl sich die Vertriebsform maßgeblich auf das Internet stützt, ist bei der Kundengruppe der „Häuselbauer“ die **Mundpropaganda** ein nicht zu unterschätzendes Instrument zur Vertrauensbildung und folglich auch zur Neukundengewinnung. Im Prinzip handelt es sich dabei um eine Form von Referenzmarketing. Selbstverständlich hat ein Unternehmen keine direkte Einflussnahme auf positive Mundpropaganda, außer natürlich wenn die Verkaufsabwicklung möglichst zur vollsten Zufriedenheit der Kunden abgehandelt wird. Es gilt zu bedenken, dass ein zu Beginn aufgebauter zufriedener Kundenstock, besonders im Marktsegment der „Häuselbauer“ und hier vor allem in ländlichen Gebieten, langfristig zur Einsparung von Marketingkosten beiträgt und sich im Idealfall quasi zu einem „Marketing-Selbstläufer“ entwickelt. Die Neuheit des Vertriebskonzeptes und der Anspruch preisgünstiger als der klassische Baustoffhandel zu sein, bieten sich sehr gut an, um von zufriedenen Kunden aufgegriffen und durch Erfahrungsaustausch verbreitet zu werden.

*Mundpropaganda im
EFH-Segment von
Bedeutung*

Das Fehlen einer physischen Absprechperson oder einer persönlichen Beratung ist zweifelsohne als Manko anzusehen. Diese Dienstleistungen sind im Onlinevertreib aber grundsätzlich nicht vorgesehen. Die Vertriebsform richtet sich demgemäß auch an Kunden, die im Stande sind, die Möglichkeiten des Mediums Internet zu nutzen.

*Fehlen persönlicher
Beratung*

Zweifellos ist es dennoch sinnvoll eine **Telefonhotline** einzurichten, an die sich Kunden jederzeit mit Fragen aller Art wenden können. Eine Hotline ermöglicht das Defizit der fehlenden persönlichen Beratung ideal zu kompensieren. Zudem bekommt der Kunde dadurch ein Gefühl der Sicherheit vermittelt, bei etwaigen Problemen nicht ganz allein dazustehen.

Zusammenfassung:

Einige Punkte der vorab dargelegten Analyse sind durchaus kritisch zu betrachten, könnten sie für potentielle Kunden einen Ausschlussgrund darstellen oder zumindest als Hemmschwelle wirken, um in großem Umfang Fenster online zu beziehen.

Allein das Angebot preisgünstiger Produkte wird nicht ausreichen um potentielle Kunden auf eine Webvertriebsplattform zu locken, wenn es nicht gelingt auch das Vertrauen der Kunden für diese neue Vertriebsform zu gewinnen.

Vertrauen gewinnen

Letzten Endes ist es durchaus möglich, dass ein neues Onlinevertriebssystem, obwohl alles „richtig“ gemacht wurde, an der fehlenden Akzeptanz der Kunden scheitert. Zugegeben das Risiko erscheint gering, ist aber aufgrund fehlender erfolgreich umgesetzter Beispiele mit ähnlichen Vertriebskonzepten schwer einschätzbar.

Restrisiko bleibt bestehen

Letztendlich ist es dennoch denkbar, dass die Zeit für den Vertrieb von **hochpreisigen** Produkten über das Internet einfach noch nicht reif ist. Der Mangel an erfolgreichen Beispielen ähnlicher Konzepte ist dafür ein mögliches Indiz. An diesem Umstand vermögen weder teure Marketingaktivitäten noch vorgeschlagene, vertrauensbildende Maßnahmen kurzfristig etwas zu verändern.

Vor Investition in eine teure Softwareneuentwicklung für ein Fensterkonfigurationswerkzeug ist daher zu empfehlen, nochmals mittels breit angelegter Marktanalyse, die gegenwärtige Akzeptanz potentieller Kunden zu prüfen.

Vor allem dann, wenn die Nutzung der Software ausschließlich für eine Onlinevertriebsplattform vorgesehen und eine sonstige Verwertung der Software, wie z.B. in Abschnitt 5 vorgeschlagen, nicht angedacht ist.

Von den Vertriebsfachleuten werden rund 10 % bis 20 % aller Fensterkunden als potentielle Onlinefensterkunden angesehen (siehe Abschnitt 0). Aufgrund des zu erwarteten relativ geringen Marktanteils muss eine Marktuntersuchung zwangsläufig entsprechend breit angelegt sein (Empfehlung $n > 100$), um die Abschätzung der Fachleute aussagekräftig zu verifizieren.

Markterhebung empfohlen

4 Der Nutzen – Anbieter- und Kundenvorteile

Die Vorteile im Wettbewerb basieren im Wesentlichen auf zwei Grundlagen (Wurster, et al., 2000 S. vgl. S 160f):

- ein zum Wettbewerb differenziertes Leistungsversprechen, also die Erfüllung eines höheren Kundennutzens,
- Eine im Vergleich günstige Kostenposition zur Konkurrenz.

Wie bereits in der Einleitung erläutert, kann im Optimalfall ein Wettbewerbsvorteil sowohl einen Nutzen oder Vorteil für den Anbieter (Anbietervorteil) als auch für den Kunden (Kundenvorteil) generieren, z.B. dadurch dass ein Wettbewerbsvorteil einem Anbieter erlaubt, zu günstigeren Preisen am Markt anzubieten.

*Aus dem Nutzen für
Kunden resultiert ein
Nutzen für den
Anbieter*

Daraus resultiert für den Endkunden ein wesentlicher Vorteil, nämlich eine **Kostenersparnis** im Vergleich zu anderen Anbietern.

Folglich resultiert aus dem Wettbewerbsvorteil ein Vorteil für den Kunden, der wiederum durch eine Steigerung des Umsatzes einen Nutzen für den Anbieter generiert.

4.1 Der Nutzen für den Anbieter

Nach Behandlung notwendiger Rahmenbedingungen soll nun untersucht werden, welche Anreize Unternehmen haben könnten, eine neue Technologie im Absatzbereich einzusetzen.

Die Erfolgspotenziale, welche die Verwendung des Internets im Absatzbereich eröffnet, sind in folgende Kategorien einzuteilen:

- Senkung der Absatzkosten
 - Prozessverbesserung
 - Kostenverschiebung
 - „Disintermediation / Reintermediation“
- Innovationspotential
- Absatzausweitung

(Gremmel, 2003)

Kostenvorteil und Wettbewerbsvorteil durch Senkung der Absatzkosten:

Der Fensterverkauf erfolgt heute im Zuge von persönlichen Kundenbesuchen durch Vertriebsmitarbeiter und ist sehr aufwendig. Die Zahl der Kunden, die ein Vertriebsmitarbeiter betreuen kann ist damit limitiert. Der Vertrieb ist demgemäß relativ teuer und auch nur bei entsprechend großem Auftragsvolumen je Kundenbestellung lohnenswert. Ein innovatives Direktvertriebskonzept sollte es erlaubt es, die Kosten für den Vertrieb stark zu reduzieren.

Die Aufschläge des Zwischenhändlers, d.h. des klassischen Baustoffhandels, würden entfallen oder können zumindest reduziert werden. Je nachdem, ob das E-Commerce System beim Hersteller oder beim Baustoffhandel installiert ist.

Der Preisaufschlag des Baustoffhandels macht bei Fenstern immerhin rund **20 %** und mehr aus. (*Quelle: Interview eines Vertriebsleiters der Fenstermarke INTERNORM - Österreichs größtem Fensterhersteller, am 20.09.2011*)

*20 % Preisaufschlag
durch den
Baustoffhandel*

Das Direktvertriebskonzept über eine Internetplattform erlaubt es, die Kosten für den Vertrieb stark zu reduzieren. Zwischenhändler bzw. Vertriebsmitarbeiter sind bei dieser Form des Vertriebes nicht notwendig. Somit entfällt auch der Preisaufschlag, den der Zwischenhandel, in dem Fall der Baustoffhandel, für seine Leistungen kalkulieren muss und erlaubt damit höhere Margen. Der Kostenvorteil kann teilweise an die Kunden weitergegeben werden.

Interne Prozessverbesserung

Der Vertrieb per Internet führt auch zwangsläufig zu einer Neugestaltung sowohl der externen Verkaufsprozesse wie auch der internen Prozesse, womit es zu einer Prozessinnovation kommt. Vorab wurde bereits gezeigt, dass durch die Integration eines E-Commerce Systems in Verbindung mit einem ERP-System viele Prozesse automatisiert werden können und die Schnittstellenproblematik damit deutlich entschärft werden kann.

Überwindung von Markteintrittsbarrieren:

Eine Onlinevertriebsplattform eröffnet neuen und ausländischen Herstellern, die bisher über keine etablierte Vertriebsstruktur in Österreich verfügen, einen risikofreien und kostengünstigen Markteintritt (siehe Abschnitt 2.3 Situationsanalyse der Marktteilnehmer mittels SWOT - Analyse).

Es gibt eine Reihe junger bzw. sehr kleiner österreichischer Hersteller, die bisher ausschließlich kleinräumig oder regional (Bezirksebene) agieren und bisher direkt ab Werk ihre Produkte verkaufen. Diese Hersteller besetzen häufig Nischen. So haben sich z.B. einige kleine Produzenten auf die Produktion hochwertiger Holzfenster spezialisiert.

Vorrangig wird hierbei aber an slowenische Fensterhersteller gedacht, die aufgrund der geografischen Nähe ohne weiteres den südösterreichischen Markt bedienen können. Die Qualität und Beschaffenheit der Fenster ist im Allgemeinen kaum noch von österreichischen Markenprodukten zu unterscheiden.

*Vertriebsplattform für
ausländische
Hersteller*

Das Preisniveau liegt jedoch deutlich unter jenem heimischer Erzeugnisse. Slowenische Fabrikate sind im Durchschnitt rund **25 %** billiger als vergleichbare österreichische Fenster. (INTERNORM, 2011)

*Slowenische Produkte
rund 25 %
preisgünstiger*

Diese Zahlenwerte stammen aus der Auswertung des Vertriebes von INTERNORM dem größten Fensterhersteller Österreichs. Dabei wurden Angebote slowenischen Hersteller mit Angeboten des eigenen Vertriebes verglichen. Die Vergleichsangebote slowenischer Hersteller wurden von Vertriebsmitarbeitern der Fenstermarke INTERNORM erhoben, d.h. die Angebote wurden den Vertriebsmitarbeitern im Zuge von Verkaufsgesprächen bzw. bei Preisverhandlungen mit potentiellen Kunden vorgelegt.

Damit ergeben sich für den Hersteller als Betreiber einer Onlineplattform sowie für seine Kunden folgende Wettbewerbs- bzw. Kostenvorteile:

- Kostenvorteil durch den schlanken Direktvertrieb über eine Onlineplattform. Der Direktvertrieb kann dem Endkunden günstigere Preise bei höheren Margen bieten, da die Handelsspannen für den Zwischenhandel bzw. die Kosten für Vertriebsmitarbeiter entfallen.
- Kostenvorteil preisgünstiger slowenischer Hersteller, die eine Onlineplattform als Sprungbrett auf den (süd-) österreichischen Markt nutzen.

4.2 Der Nutzen für den Endkunden

Wie bereits in der Einleitung erläutert kann im Optimalfall ein Wettbewerbsvorteil sowohl einen Nutzen oder Vorteil für den Anbieter (Anbietervorteil) als auch für den Kunden (Kundenvorteil) generieren, z.B. dadurch dass ein Wettbewerbsvorteil einem Anbieter erlaubt zu günstigeren Preisen am Markt anzubieten.

Aus dem Nutzen für den Anbieter resultiert ein Nutzen für den Kunden

Der Hauptnutzen für den Endkunden resultiert im Wesentlichen aus der **Kostenersparnis**, die der Anbieter bereit ist an den Kunden weiterzugeben.

Kostenersparnis

Der Einsatz eines Konfigurationswerkzeuges erlaubt es dem Kunden aus einer Vielzahl verschiedener Optionen nach seinen eigenen Präferenzen sein persönliches Wunschfenster zusammenstellen. Das Ergebnis ist ein „einzigartiges“ Fenster. Für den Kunden wird damit durchaus ein Mehrwert geschaffen.

Mehrwert durch Produkt-personalisierung

4.2.1 Identifikation der potentiellen Kundengruppen

Im folgenden Abschnitt sollen auf der Seite der Nachfrager die potentiellen Profiteure eines neuen Direktvertriebskanals untersucht werden.

Dazu wird der Markt des EFH-Segmentes als erster Schritt in potentielle Marktteilnehmer segmentiert. Im zweiten Schritt werden die Vor- und Nachteile für die unterschiedlichen Kundensegmente herausgearbeitet.

Ziel der Marktsegmentierung ist die Zerlegung eines Marktes in Teilmärkte, in denen die Kunden auf den Einsatz der Marketinginstrumente jeweils gleichförmiger reagieren als die Kunden im Gesamtmarkt. Die Kundenwünsche und -bedürfnisse sollen mit einem möglichst exakt auf die jeweilige Zielgruppe ausgerichteten Angebot besser erfüllt werden als dies dem Wettbewerb gelingt. Derzeitige und potenzielle Kunden sind daher in sinnvoll abgrenzbare Marktsegmente einzuteilen. (Nagl, 2009 S. 49)

Folgende Marktteilnehmer bzw. Kundensegmente im EFH-Segment konnten als potentielle Nutznießer eines neuen webbasierenden Vertriebskonzeptes bzw. Vertriebskanals identifiziert werden.

Kundensegmente - Nachfrager:

- der Endkunde also der klassische „Häuselbauer“ und Sanierer
- selbständig tätige Fenster-Montageteams

Als erstes großes Kundensegment im EFH-Marktsegment wird die Gruppe der privaten Endkunden, d.h. der klassische **„Häuselbauer“** und **Sanierer**, angesehen. Im nachfolgenden Abschnitt erfolgt der Versuch einer Definition eines typischen Online-Fensterkunden.

*Zielkundensegment 1:
Der klassische
„Häuselbauer“ und
Sanierer*

Als zweites Zielkundensegment wird die Gruppe der **selbständigen Fenster-Montageteams** definiert. Selbständige Einbauteams agieren in den letzten Jahren immer häufiger am Markt. Diese Monteure bieten unabhängig vom Baustoffhandel den privaten Endkunden Montage-Dienstleistungen an.

*Zielkundensegment 2:
Selbständige
Montageteams*

4.2.2 Zielkundengruppe 1: Private Endkunden im EFH Segment

Der Endkunde, d.h. der „Häuselbauer“ und Sanierer, wird im EFH-Segment primär über einen im Vergleich zu Mitbewerbern günstigeren Preis anzusprechen sein. Aber auch der E-Commerce bietet einige Vorzüge gegenüber klassischen Vertriebsformen, die nicht unerwähnt bleiben sollten. Im nachfolgenden Abschnitt wird zuerst versucht einen „typischen Onlinefensterkunden“ zu definieren und die Größe dieser Kundengruppe abzuschätzen. Das mögliche Kosteneinsparungspotential durch den Direktvertrieb wird im darauffolgend Abschnitt untersucht.

E-Commerce bedeutet "Online-Shopping" und "Verkauf über das Internet". Im Internet können interessierte Kunden in einem elektronischen Produktkatalog stöbern, sich das Produkt ihrer Wahl aussuchen und konfigurieren. Der Einkaufspreis steht dem Kunden

sofort zur Verfügung und eine Bestellungen kann ohne Verzögerung aufgeben werden.

Das bedeutet für den Kunden eines Unternehmens maximale Komfort und Schnelligkeit, für den Anbieter resultieren minimale Kosten.

*Komfort, schnelle
Abwicklung und
preisgünstig*

Mit einer interaktiv gestalteten, intelligenten Software kann dem Kunden durch die Internetpräsenz aber auch eine qualitativ hochwertige Beratung geboten werden. Der Kunde wird anhand einer virtuellen Entdeckungsreise durch das Leistungsangebot des Anbieters geführt. Der Webauftritt sollte daher den Charakter eines "virtuellen Verkaufsberater" besitzen und alle für den Kunden relevanten Informationen unkompliziert zur Verfügung stellen.

Vertriebsmitarbeiter sind zumeist auch nur in der Lage Standardinformationen zu vermitteln. Nicht selten verfügt selbst der Verkäufer nicht über mehr Informationen als ohnehin im Produktkatalog des jeweiligen Herstellers nachzulesen sind.

*Vertriebsmitarbeiter
vermitteln Standard-
informationen*

Schon in der Phase vor dem Kauf informieren sich heute viele Kunden im Internet über Anbieter und Produkte die für sie in Frage kommen. Die Produktwahl und Kaufentscheidung wird heute in vielen Fällen bereits vor dem ersten Gespräch mit einem Vertriebsmitarbeiter gefällt. Eine Beratungsleistung wird in diesem Fall nicht beansprucht. Die Funktion des Vertriebsmitarbeiters ist auf die Rolle des Administrators beim Bestellvorgang beschränkt.

Die Interessen des Vertriebsmitarbeiters (Umsatzmaximierung) divergieren häufig mit den tatsächlichen Bedürfnissen und Wünschen des Kunden. Die Folge ist eine Bevormundung des Kunden durch die Vertriebsmitarbeiter. Solche Verkaufsgespräche werden von den Kunden häufig überaus unangenehm empfunden. Beim Kauf über das Internet wird eine Kundenbevormundung durch befangene Vertriebsmitarbeiter ausgeschlossen.

*Keine
Kundenbevormundung
durch befangene
Vertriebsmitarbeiter*

Die vielfältigen individuellen Gestaltungs- und Auswahlmöglichkeiten eines Produkt-Konfigurators erlauben es dem Kunden haargenau seine Bedürfnisse und Wünsche umzusetzen. Der Kunde des Direktvertriebes ist ein **mündiger Kunde**. Das bedeutet für den Kunden aber auch, dass er sich aus eigenem Antrieb mit der Thematik auseinandersetzen muss.

*Ein Direktvertrieb
Kunde ist ein
mündiger Kunde*

Ein technisches Grundverständnis und Sorgfalt sind ebenfalls eine unabdingbare Voraussetzung um eine Fensterbestellung online zu tätigen. Sind doch z.B. die Abmessungen der Maueröffnungen am Bauwerk korrekt aufzunehmen und vom Kunden in den Produkt-Konfigurator zu übertragen.

Dabei liegt das **Risiko einer Bestellung zu 100% beim Kunden**. So führt die Eingabe falscher Abmessungen bei der Bestellung automatisch zur Auslieferung eines für den Kunden unbrauchbaren Fensters.

*Bestellrisiko liegt zu
100 % beim Kunden*

Der daraus resultierende Schaden für die Kunden wäre in jeden Fall hoch. Eine nachträgliche Anpassung der Fensteröffnung an das ausgelieferte Fenster ist meist mit erheblichem Aufwand verbunden. Nicht immer ist eine nachträgliche Änderung möglich. Im ungünstigsten Fall wäre ein solches Fenster auszusondern und ein neues zu bestellen. Es ist daher unwahrscheinlich, dass in einem solchen Fall, also wenn der Fehler einer Bestellung eindeutig dem Kunden zuzuschreiben ist, ein Hersteller eine Kulanzlösung gewähren wird. Den finanziellen Schaden hat demnach alleine der Kunde zu tragen.

Nachfolgend erfolgt der Versuch der Definition eines typischen Online-Fensterkunden:

Kundenprofil eines typischen Online Kunden:

- Der Kunde ist „Häuselbauer“ oder Sanierer also der typische „Selbermacher“
- Der Kunde legt keinen großen Wert auf Markenbewusstsein und ist bereit auch „markenlose Ware“ neuer, unbekannter oder ausländischer Hersteller zu kaufen
- Der Kunde verfügt über ein technisches Grundverständnis.
- Der Kunde muss sich vor der Bestellung mit der Thematik befassen und ist bereit dafür Zeit zu investieren. Dafür kann er im Gegenzug einen **Kostenvorteil realisieren**.
- Der Kunde verfügt zwar über **kein technisches Grundverständnis** oder möchte sich auch nicht mit der Thematik auseinandersetzen. Er kann aber auf **einen Spezialisten**

zurückgreifen, der mit der Thematik vertraut ist und ihn bei der Materialbestellung unterstützt (**z.B. sein Fenstermonteur, fachkundige Freunde, etc...**).

- Bestellungen über das Internet abzuwickeln ist für den Kunden nicht Ungewöhnliches.

Abschätzung der Größe der Kundengruppe:

Eine Marktuntersuchung zum oben definierten Kundenprofil wurde im Rahmen dieser Arbeit nicht durchgeführt. Zur Abschätzung des Anteils der „potentiellen Online Fensterkunden“ an den Gesamtkunden des EFH-Segmentes wurden Gespräche mit verschiedenen Vertriebsmitarbeitern aus der Branche geführt. Eine sehr vorsichtige Abschätzung der Fachleute geht davon aus, dass etwa **10 %** ihrer Kunden optimal dem oben definierten Profil entsprechen. Immerhin noch bis zu **20 %** der Kunden werden von den Fachleuten als potentielle „Online-Fensterkunden“ angesehen. (Quelle: Auswertung Interviews von Vertriebsmitarbeiter lokaler steirischer Baustoffhändler)

Zum Vergleich, der Gewinnabschätzung einer unabhängigen Onlinevertriebsplattform wurde ein erzielbarer Marktanteil von **2 %** am Gesamtmarkt zugrunde gelegt. (siehe Anhang 7.3 Gewinnabschätzung für eine unabhängige Internetvertriebsplattform).

Ein großer Anteil der Fenster im EFH-Segment wird meist nicht vom Bauherrn alleine, sondern von selbständig agierenden Montageteams eingebaut. Diese Monteure sind mit der Thematik bestens vertraut. Eine Besonderheit ist, dass diese kleinen Einbauteams sich nicht über den Handel von Baumaterialien sondern ausschließlich über ihre Montagedienstleistungen finanzieren.

Ausweitung der Gruppe „potentielle Online Fensterkunden“

Als Fachkundige wäre es einfach für die Monteure, den Bauherrn bei der Aufnahme der Abmessungen und der Bestellung zu unterstützen. Ein Provisionsanteil für die Monteure könnte einen zusätzlichen Anreiz darstellen, um den Bauherrn bei einer Onlinebestellung unter die Arme zu greifen (siehe Abschnitt 4.2.3 Zielkundengruppe 2: Selbstständige Fenster - Montageteams).

In diesem Fall müsste der Kunde nicht selbst über entsprechendes technisches Know-how verfügen oder sich dieses aneignen. Die Gruppe der „potentiellen Online Fensterkunden“ würde sich auf diese Weise bedeutend ausweiten.

Ermittlung der Kostenersparnis für den Endkunden:

Für die Ermittlung des Kosteneinsparungspotentials wird als Referenz ein durchschnittliches österreichisches Einfamilienhaus herangezogen bzw. definiert.

Die durchschnittliche Nutzfläche von Hauptwohnsitzwohnungen in Österreich (im Rechtsverhältnis der Haushalt ist Hauseigentümer an der Wohnung) beträgt in der Dekade 2001 bis 2010 rund **148,3 m²**. (Statistik-Austria, 2011)

Der Trend zu größeren Wohnungen setzt sich auch in der neuen Dekade fort. Die Einfamilienhaus-Neubauten der letzten Jahre weisen im Durchschnitt eine Nutzfläche von rund **150 bis 160 m²** auf.

Bei diesem Haustyp hat der Bauherr beim Kauf von Fenster mit Ausgaben in der Höhe von rund 25.000 bis 35.000 EUR für das Material ohne den Einbau zu kalkulieren. (*Quelle: Interview eines Vertriebsleiters der Fenstermarke INTERNORM - Österreichs größtem Fensterhersteller, am 20.09.2011*)

Neben der architektonischen Gestaltung des Gebäudes und dem Anteil der verglasten Gebäudeflächen ist vor allem das Rahmenmaterial der Fenster ein entscheidender Kostenfaktor.

Der preisgünstigste Fenstertyp ist in der Regel das Kunststofffenster. In Tabelle 2 finden sich die durchschnittlichen Mehrkosten alternativer Rahmenmaterialien im Vergleich zur Preisbasis des Kunststofffensters gelistet. Ein durchschnittliches Einfamilienhaus ist kaum unter 30.000 EUR mit Holz-Alufenstern auszustatten.

Natürlich sind auch die Verglasungstypen (hochwertige Wärmedämmverglasung, Schallschutzgläser etc.), die Art der Beschläge und Sonderzubehör wie Rollläden oder Fensterläden relevante

Kostenfaktoren. Der Preis wird aber in erster Linie durch das Rahmenmaterial definiert.

Preisstruktur nach Rahmenmaterialien			Mehrpreis
Rahmenmaterial			%
Kunststofffenster			Preisbasis
Holzfenster	rund		5 %
Alufenster	rund		20 %
Kunststoff - Alufenster	rund		20 %
Holz - Alufenster	rund		30 %

Tabelle 2 Preisstruktur nach Rahmenmaterialien. (Quelle: Interview eines Vertriebsleiters der Fenstermarke INTERNORM - Österreichs größtem Fensterhersteller, 20.09.2011)

Kosteneinsparungspotential durch den Direktvertrieb

Der Preisaufschlag des Baustoffhandels macht bei Fenstern mindestens **20 %** aus. Im Optimalfall sollte es möglich sein, mithilfe des Direktvertriebs den Preisauflschlag für den Vertrieb auf bis zu **5 %** zu senken. Die Höhe des Preisauflschlags wird davon beeinflusst, an welcher Stelle des Vertriebsprozess das E-Commerce System installiert sein wird, ob beim Hersteller oder beim Händler

*20 % Preisauflschlag
durch den
Baustoffhandel*

In Tabelle 3 findet sich das mögliche Kosteneinsparungspotential für den Endkunden gelistet. Zur Verdeutlichung der Potentiale wird die mögliche Kostenersparnis für den Endkunden durch Nutzung des Direktvertriebs in drei Varianten, unter der Annahme einer Kostenreduktion von 5 %, 10% sowie 15 %, ermittelt.

Das durchschnittliche Auftragsvolumen für die Komplettausstattung eines Neubaus im EFH-Segment liegt in der Größenordnung von **25.000 bis 35.000 EUR** je Auftrag.

Der Berechnung wurde ein **durchschnittliches Auftragsvolumen** von **30.000 EUR** zugrunde gelegt.



Kosteneinsparungspotential für den Endkunden

		EFH-Segment
	%	EUR
Durchschnittliches Auftragsvolumen im EFH-Segment (Komplettausstattung eines Neubaus mit neuen Fenstern)	von	25.000
	bis	35.000
Mittleres Auftragsvolumen		30.000
Gewinnaufschlag des Baustoffhandels	20%	5.000
Mittleres netto Auftragsvolumen ohne 20 % Gewinnaufschlag des Baustoffhandels		25.000
Ersparnis für den Endkunden bei einer Kostenreduktion durch den Direktvertrieb von 5% , 10% bzw. 15%	5%	1.250
	10%	2.500
	15%	3.750

Tabelle 3 Kosteneinsparungspotential für den Endkunden durch Direktvertrieb

Bei einem durchschnittlichen Auftragsvolumen von **30.000 EUR** für die Komplettausstattung eines durchschnittlichen Einfamilienhauses mit Fenster und Zubehör (nur Materiallieferung ohne Montage) ist für den Endkunden ein Kostenvorteil in der Größenordnung von **5 % - 15 %** d.h. von rund **1.250 bis 3.750 EUR** realisierbar.

*Einsparungspotential
durch Direktvertrieb
über eine
Onlineplattform*

Kosteneinsparungspotential bei Bezug von Slowenischen Produkten

Das Preisniveau slowenischer Fabrikate liegt im Durchschnitt rund **25 %** unter jenem vergleichbarer österreichischen Fenster. (INTERNORM, 2011)

In Tabelle 4 findet sich das mögliche Kosteneinsparungspotential für den Endkunden gelistet. Der Berechnung wurde wieder ein durchschnittliches Auftragsvolumen von 30.000 EUR zugrunde gelegt.

Kosteneinsparungspotential für den Endkunden

		EFH-Segment
	%	EUR
Durchschnittliches Auftragsvolumen im EFH-Segment (Komplettausstattung eines Neubaus mit neuen Fenstern)	von	25.000
	bis	35.000
Mittleres Auftragsvolumen		30.000
Durchschnittliche Kosteneinsparung bei slowenischen Anbietern	25%	7.500

Tabelle 4 Kosteneinsparungspotential für den Endkunden bei Fensterbezug von slowenischen Herstellern bzw. Produkten

Bei einem durchschnittlichen Auftragsvolumen von 30.000 EUR für die Komplettausstattung eines durchschnittlichen Einfamilienhauses mit Fenster und Zubehör (nur Materiallieferung ohne Montage) ist für den Endkunden ein Kostenvorteil von rund **7.500 EUR** realisierbar.

*Einsparungspotential
bei Bezug von
Slowenischen
Produkten.*

Gesamteinsparungspotential

Unter der Annahme einer Kostenreduktion von 10 % aufgrund eines „schlanken“ Direktvertriebs und einer zusätzlichen Kostenersparnis von 25 % beim Einkauf von slowenischen Produkten ist für den Endkunden eine Kostenersparnis von insgesamt **35 %** oder umgerechnet **10.000 EUR** realisierbar. Der Abschätzung wurde wieder ein durchschnittliches Auftragsvolumen von rund 30.000 EUR zugrunde gelegt.

Zusammenfassung der Vor- und Nachteile aus der Sicht des Endkunden:

Vorteile

- Preisvorteil Direktvertrieb (rund 5-15%)
- Preisvorteil Hersteller slowenischer Qualitätsfenster (rund 25 %)
- Keine Beeinflussung durch befangene Vertriebsmitarbeiter
- Der Kunde kann sich einfach fundiert informieren, Produkte und Preise sind online leicht vergleichbar
- Bequemer Bestellvorgang auch von zuhause aus und schnelle Abwicklung
- Unterstützung bei der Bestellung durch den „Fenstermonteur“

Nachteile

- Kein direkter/persönlicher Kontakt zu einem Kundenberater
- Das Bestellrisiko (z.B. bei Angabe von falschen Abmessungen) liegt zu 100% beim Kunden
- Dadurch liegt auch das finanzielle Risiko allein beim Kunden

4.2.3 Zielkundengruppe 2: Selbstständige Fenster - Montageteams

Nur in wenigen Fällen führt der „Häuselbauer“ die Montage der Fenster vollkommen eigenständig durch. Seit einigen Jahren gibt es in der Branche immer häufiger kleine selbstständige Montageteams, die sich auf Einbau und Montage von Fenstern und Türen spezialisiert haben. Diese Montageteams agieren als Subunternehmer zumeist unabhängig vom Baustoffhandel.

Diese Montageteams bedienen vorwiegend den klassischen „Häuselbauer“. Aber auch in der Althausanierung, bei Fenstertausch im Zuge einer der thermischen Sanierung, wird ihre Montageleistung stetig nachgefragt.

Die Montageteams führen ihre Tätigkeit mit unterschiedlichsten Gewerbeberechtigungen (z.B. Tischler etc.) aus. Damit ist es schwierig die Größe des Segmentes zu erheben oder in Zahlen zu fassen. Vermutlich wird ein nicht unerheblicher Teil der Montageleistungen im EFH- Segment unter der Hand verrechnet.

*Größe des
Marktsegmentes
schwer fassbar*

Eine Besonderheit ist, dass diese kleinen Einbauteams sich nicht über den Handel von Baumaterialien, sondern ausschließlich über ihre Montagedienstleistungen finanzieren. Dennoch übernehmen diese Monteure häufig die Organisation der notwendigen Materialien für den Bauherrn. Die Auswahl des Fensterherstellers und der Fenstertype wird dabei vom Bauherrn selbst getroffen. Folglich hat der Bauherr im Vorfeld bereits selbständig Informationen über Produkte eingeholt.

*Der Monteur
organisiert die
Baumaterialien*

Der Monteur übernimmt dann in der Regel für den Bauherrn die Datenaufnahme und erstellt eine Stückliste. Mit der Materialliste wendet sich entweder der Monteur oder der Bauherr an einen lokalen Baustoffhändler, der dann ein Angebot erstellt und die Bestellung abwickelt.

Der Verkaufsprozess unterscheidet sich in diesem Fall nicht von dem des Privatkunden. Den kleinen Montageteams ist es nicht möglich, direkt bei einem Fensterhersteller zu ordern. Sie müssen sich für eine Bestellung wie auch der private Endkunde an den Vertrieb eines lokalen Baustoffhändlers wenden.

*Monteure sind keine
Händler*

Das Kundensegment der selbständigen Montageteams wird derzeit vom Handel wie folgt bedient:

Der Händler legt dem Bauherrn anhand der vom sachkundigen Monteur vorbereiteten Stück- und Maßlisten ein Angebot vor und tätigt die Bestellung nach Auftragserteilung. Der Bestellauftrag erfolgt durch den Bauherrn. Der Monteur tritt nicht als Zwischenhändler auf.

Der Baustoffhandel erspart sich in diesem Fall die zeitintensiven Beratungsleistungen und die aufwendigen Kundenbesuche. Diese Leistung wird quasi von den Monteuren erbracht. Für den Handel entfällt zur Gänze das Kostenrisiko von Akquisitionsvorleistungen bei Nichtzustandekommen eines Geschäftsabschlusses.

Diese Kostenvorteile werden derzeit allerdings **nicht** vom Handel an die kleinen Montageteams bzw. an die Endkunden weitergegeben, die im Grunde über die eigentliche Administration der Bestellabwicklung hinaus keine weitere (Beratungs-) Dienstleistung vom Händler benötigen.

Die Leistung des Baustoffhandels beschränkt sich auf die Administration der Bestellung

An diesem Punkt kann ein Onlinevertriebskonzept ansetzen.

Die eigentliche Kernkompetenz, der Einbau von Fenstern, die Erbringung einer Montagedienstleistung, steht für die Montageteams im Vordergrund. Die Monteure sind in erster Linie Handwerker. Es besteht für sie daher keine große Motivation selbst als Händler tätig zu werden.

Der Monteur benötigt den Baustoffhandel nur für die administrative Abwicklung der Bestellung. Weitere Serviceleistungen werden nicht nachgefragt.

Ein Webportal erlaubt es den Monteuren, unkompliziert eine Bestellung selbständig abzuwickeln und das zu einem für den Kunden günstigeren Endpreis. Der Kunde muss für keine nicht beanspruchte Serviceleistungen des Baustoffhandels bezahlen. Ein Teil des Wettbewerbs- bzw. Kostenvorteils des schlanken Vertriebsweges einer **Internetvertriebsplattform** kommt direkt dem Kunden zugute.

nicht beanspruchte Serviceleistungen des Baustoffhandels sind nicht zu bezahlen

Die Bestellung selbst kann quasi jederzeit bequem über das Onlineportal z.B. direkt vor Ort beim Bauherrn getätigt werden.

Damit der Monteur nicht als Zwischenhändler mit allen damit verbundenen rechtlichen Verpflichtungen auftreten muss, erscheint es sinnvoll, dass die formale Bestellung wie bisher vom Kunden selbst getätigt wird und der Monteur sich darauf beschränkt die Aufmaßdaten zu liefern und die Bestellung in den Konfigurator einzugeben bzw. dem Kunden bei der Eingabe behilflich zu sein.

*Formale Bestellung
erfolgt durch den
Kunden*

Einem fachkundigen Monteur sollte die Bedienung eines „Fenster-Konfigurators“ leicht fallen. Es ist daher nur eine geringere Hemmschwelle bei der Nutzung des „Fenster-Konfigurators“ zu erwarten.

Der Kunde erspart sich damit Zeit und Fahrwege und zahlt im Endeffekt nur für jene Leistungen, die von ihm auch tatsächlich in Anspruch genommen werden, nämlich das Bestellservice und die Lieferung der Fenster.

Für den Monteur unterscheidet sich die Bestellabwicklung über eine Webplattform nur unwesentlich von der Abwicklung über den Baustoffhandel.

Ein **Provisionsanteil für den Monteur** könnte einen zusätzlichen Anreiz darstellen, eine Webvertriebsplattform zu nutzen und so den Monteuren eine lukrative neue Einnahmequelle schaffen. Aufgrund des Kostenvorteiles des Direktvertriebes sollte ausreichend Spielraum für einen Provisionsaufschlag vorhanden sein.

*Provisionsanteil für
Monteure*

Das Serviceangebot eines Internetverkaufsportals deckt sich in optimaler Weise mit den Bedürfnissen dieses Kundensegmentes. Das Segment benötigt in erster Linie ein unkompliziertes Bestellservice - eine Dienstleistung, die eine Webplattform durchaus zu erbringen vermag. Ein Webportal erlaubt weder eine persönliche Beratung noch steht eine Ansprechperson lokal zur Verfügung, im Kundensegment der selbständigen Monteure ist dies jedoch nicht zwingend erforderlich. Das Defizit eines geringeren persönlichen Service spielt kaum eine Rolle. Eine Telefonhotline, an die sich der Monteur für technische Auskünfte wenden kann, sollte ausreichen um ggf. Unklarheiten zu beseitigen.

Damit ergibt sich eine klassische Win-Win-Situation. Der Bauherr tritt wie bisher als formaler Besteller auf. Der Endkunde profitiert vom

*Win-Win Situation für
alle Beteiligten*

Preisvorteil des schlanken Vertriebswegs eines Internetverkaufsportals. Ein Provisionssystem könnte den Fenstermontageteams eine zusätzliche Einnahmequelle eröffnen.

Die Provisionsermittlung bzw. -abrechnung wäre über das Webportal zudem sehr einfach zu bewerkstelligen. Indem sich der Monteur mit seinen Zugangsdaten vor der Bestellung am Webportal registriert, kann eine unkomplizierte Zuordnung des Provisionsbetrags auf das Konto des Monteurs erfolgen.

Zusammenfassung der Vor- und Nachteile aus der Sicht des Kunden (des Fenstermonteurs):

Vorteile

- Preisvorteil Direktvertrieb – Wettbewerbsvorteil gegenüber traditionell agierenden Monteuren
- Nicht beanspruchte Leistungen des Baustoffhandels schlagen sich nicht auf die Kosten des Kunden
- Keine Beeinflussung durch befangene Vertriebsmitarbeiter
- Bestellabwicklung direkt vor Ort beim Kunden
- Der Monteur kann aus einer bisher unentgeltliche erbrachten Leistung (Zusammenstellen der Stückliste) zukünftig einen Gewinn lukrieren und schafft eine neue Einnahmequelle

Nachteile

- Das Bestellrisiko (z.B. bei Angabe von falschen Abmessungen) trägt zu 100% der Kunden bzw. der Monteur
- Damit liegt auch das finanzielle Risiko allein beim Kunden

Exkurs Vorteile des Kundensegmentes aus Anbietersicht

Obwohl das Segment der selbständig tätigen Fenster-Montageteams für Anbieter eine durchaus interessante Kundengruppe darstellt, wurde diese Gruppe bisher von keinem Anbieter als eigenes Kundensegment erkannt.

Die Kundengruppe wird weder durch Marketingmaßnahmen gezielt angesprochen, noch mit speziell auf die Bedürfnisse des Klientels zugeschnittenen Leistungsangebote bedient. Insbesondere im Hinblick auf den Onlinedirektvertrieb sollte das Potential dieser Gruppe nicht außer Acht gelassen werden.

Nachfolgend werden aus Sicht des **Anbieters** Vor- und Nachteile des Kundensegmentes Fenster-Montageteams gegenübergestellt:

Vorteile des Kundensegmentes aus Anbietersicht

- Ein tatsächlich vorherrschender Mangel in dem Kundensegment könnte mit dem Leistungsangebot einer Internetvertriebsplattform befriedigt werden.
- Das Leistungsangebot eines Internetvertriebsportals ist prinzipiell passend auf die Kundenbedürfnisse des Segmentes zugeschnitten.
- Kundensegment ist sachkundig und mit der Erhebung von Aufmaßdaten etc. vertraut, es ist daher eine geringere Hemmschwelle bei der Nutzung eines „Fenster-Konfigurators“ zu erwarten
- Das Segment der selbständigen Fenstermontageteams ist gut überschaubar. Die Kundengruppe könnte gezielt mit vermutlich relativ geringem Marketingaufwand erreicht werden.
- Eine Internetvertriebsplattform könnte nach Markteintritt bei gezielter Bearbeitung und Fokussierung auf diese Gruppe umgehend einen stabilen Basisumsatz generieren.

Nachteile des Kundensegmentes aus Anbietersicht

- Das Marktsegment weist eine relativ geringe Größe auf bzw. ist die tatsächliche Größe des Segments mangels fehlenden Zahlenmaterials schwer abzuschätzen.

5 Schlussfolgerung und erkannte Potentiale

Der Nutzengewinn eines neuen Vertriebsweges für den Baustoffhandel ist relativ bescheiden und wird dem erforderlichen Aufwand einen zusätzlichen Direktvertriebskanal einzurichten vermutlich kaum gerecht werden. Als Profiteure eines neuen Direktvertriebskanals wären vor allem die Hersteller zu sehen. Besonders kleine und neue auf den Markt drängende Hersteller könnten von einem neuen Direktvertriebskanal optimal profitieren.

Im Zuge der Arbeit wird die (Geschäfts-) Idee eines völlig neuen Vertriebsweges eingeführt. Die einer von einzelnen Herstellern bzw. dem traditionellen Baustoff unabhängigen Onlinevertriebsplattform für Fenster. Eine solche Vertriebsplattform verfügt nicht mehr über ein physisches Geschäftslokal, sondern wickelt ihre Geschäfte ausschließlich über das Internet ab (Beispiel Amazon).

Eine Vertriebsplattform als eigenständiges Unternehmen kann den Onlinevertrieb von Fenstern als Dienstleistung für unterschiedliche Herstellern anbieten und damit besonders für neue Hersteller eine interessante Alternative zur klassischen Vertriebsform über den Baustoffhandel darstellen.

Das **Konfigurations-, Visualisierungs- und Kalkulationswerkzeug** ist das eigentliche Kernelement der neuen Vertriebsidee. Nur mit diesem Werkzeug es möglich, einen Online-Direktvertriebskanal zu nutzen. Erst dieses Werkzeug erlaubt es, die Dienstleistung, d.h. den Vertrieb von individuell angepassten Fenstern, online anzubieten und abzuwickeln. Ein im Funktionsumfang entsprechendes Softwarewerkzeug ist derzeit nicht am Markt verfügbar. Die derzeit in Deutschland verwendeten Lösungen sind nur wenig befriedigend, infolgedessen ist eine **kostspielige Neuentwicklung** eines Softwaresystems erforderlich.

Das Risiko eines Totalverlustes der Investitionskosten für eine Softwareneuentwicklung in Folge eines „Scheiterns“ aufgrund zu geringer Kundenakzeptanz des Onlinedirektvertriebskonzeptes wird zwar als gering angesehen, gänzlich auszuschließen ist dies jedoch nicht.

Im Abschluss dieser Arbeit sollen daher weitere Potentiale für ein Konfigurations-, Visualisierungs- und Kalkulationswerkzeug aufgezeigt und Einsatzmöglichkeiten für eine weitere kommerzielle Verwertung dieser hochspeziellen Software geprüft werden.

*weiter
Einsatzmöglichkeiten
für die Software*

5.1.1 Diversifikation - Ausweitung auf weitere Produktgruppen

Im Prinzip kann ein Konfigurations-, Visualisierungs- und Kalkulationswerkzeug auch für den Vertrieb von **Innen- und Außentüren** verwendet werden. Die allgemeinen Ansprüche an den Vertrieb sowie die technischen Anforderungen unterscheiden sich nur geringfügig von der Produktgruppe Fenster. Die Software bedarf dafür nur einer geringfügigen Anpassung. Das in dieser Arbeit entworfene Onlinevertriebskonzept für Fenster gilt gleichermaßen für Innen- und Außentüren.

Nachfolgende Zusammenfassung weiterer identifizierter Potentiale gilt daher analog zu der Produktgruppe Fenster auch für die Produktgruppen Innen- und Außentüren.

5.1.2 Designwerkzeug für virtuelle Ausstellungsräume

Für Präsentationen von Produkten und ihren Features werden immer stärker fotorealistische 3D-Darstellungen und Animationen verwendet. Meist werden 3D-Animationen für Demonstrations- und Werbezwecke genutzt. Es ist natürlich auch denkbar eine komplette Produktpalette eines Herstellers in einem 3D-Produktkatalog online abzubilden.

Ein Konfigurationswerkzeug für Fenster, wie es für eine Onlinevertriebsplattform unumgänglich ist, lässt sich im Prinzip auch für die Erstellung eines virtuellen (**Online-)** **Katalogs** oder einen **virtuellen Schauraum** nutzen. Im Gegensatz zu eine Onlinewebshop, wo ein Kunde bei einer Bestellung erst die Daten seiner Wunschfensters in das System eingibt und als Ergebnis eine fotorealistische Abbildung des Fensters in 3D angezeigt bekommt, kann die Software natürlich auch dazu genutzt werden die Produktpalette eines Anbieters vorab zu digitalisieren. Das

*Nutzung der Software
als Designwerkzeug*

Softwarewerkzeug wird dazu genutzt, um fotorealistische 3D-Modelle für einen Onlinekatalog zu designen.

Mithilfe der durch die Software konfigurierten Fenster (3D-Modelle) könnte ein virtueller Schaumraum bestückt und verkaufsfördernd eingesetzt werden.

Im Prinzip ist es denkbar, jede beliebige Website mit solchen 3D-Modellen aufzuwerten. Der Fokus liegt hierbei auf einer hochwertigen visuellen Darstellung der angebotenen Produkte. Die Software ist damit auch für all jene Hersteller oder Händler von Wert, die zwar **nicht den Onlinevertriebsweg nutzen**, aber dennoch mit einem modernen und innovativen Webauftritt ihre Kunden beeindrucken möchten.

*Software vielfältig zur
Produktgestaltung
innovativer
Webauftritt*

Herstellern oder Händlern mit begrenzten Ausstellungsflächen wäre es möglich, ortsunabhängig ihre gesamte Produktpalette in allen Ausführungen, Materialien und Farben zu präsentieren.

Die Darstellung als 3D-Modell unterstützt das Vorstellungsvermögen des Kunden optimal. Das System würde es zudem auch erlauben, dass der Kunde die ausgestellten Fenster nach eigenen Vorstellungen anpasst (Größenänderungen, Material, Farbe innen, Farbe außen etc.), ergänzt (Sprossen, Rollläden, Fensterbänke etc.) oder eigene Fenster kreiert. Natürlich ist es auch in diesem Anwendungsfall denkbar, die Preise der angepassten Fenster sofort online anzuzeigen.

5.1.3 Nutzung als mobiles Datenaufnahmesystem für Vertriebsmitarbeiter

Das Konzept der virtuellen Schauräume lässt sich im Prinzip auch von Vertriebsmitarbeitern des klassischen Fensterhandels in Form einer installierten Anwendung auf Laptop oder Tablet PC nutzen. Folgende Anwendungsmöglichkeiten sind vorstellbar:

Anwendungsmöglichkeiten für den Außendienstmitarbeiter

- Als virtueller Produktkatalog auf Laptop oder Tablet PC für den Vertriebsmitarbeiter
- Als (mobiles) Datenerfassungssystem zur sofortigen digitalen Aufnahme der Produktdaten wie Abmessungen, Material etc.
- Als Kalkulationswerkzeug – für die sofortige Preisermittlung, Kalkulation und Angebotserstellung noch beim Kunden
- Online-Datenübertragung der erfassten Daten in die Produktion – Entfall der Schnittstellenproblematik Papier - Digital

Mithilfe der durch die Konfigurationssoftware konfigurierten Fenster (3D-Modelle) könnte ein virtueller Produktkatalog oder Schauraum bestückt werden. Damit wäre es Vertretern gestattet, mittels eines Laptops oder Tablett PC im Zuge eines Beratungsgespräches ortsunabhängig die gesamte Produktpalette in allen Ausführungen, Materialien und Farben seinen Kunden zu präsentieren.

*Nutzung als Virtueller
Produktkatalog*

Eine Darstellung der Produkte als 3D Modell unterstützt dabei das Vorstellungsvermögen des Kunden. Der Vertriebsmitarbeiter kann vor Ort im Verkaufsgespräch mithilfe des Konfigurators die Fenster nach den Vorstellungen des Kunden anpassen (Größenänderungen, Materialien, Farbe innen, Farbe außen etc.) und mit Zubehör, wie Sprossen, Rollläden, Fensterbänke etc., versehen. Die Änderungen sind sofort sichtbar. Das Herbeiführen einer Kaufentscheidung könnte damit deutlich erleichtert werden.

*Raschere
Herbeiführung einer
Kaufentscheidung*

Bisher erfolgt die Datenaufnahme beim Kunden auf einem Bestellformular in Papierform. Sowohl von jedem Fenster bzw. jeder Fensteröffnung werden auf der Baustelle Handskizzen angefertigt. Diese Skizzen sind eine wichtige Grundlage für die spätere Fertigung. Als Teil der Vertragsgrundlage sind die sogenannten „Aufmaßblätter“ ein wesentlicher Bestandteil des Bestellauftrages. Die Erstellung des eigentlichen Angebotes ist komplex und zeitaufwendig. Die Kalkulation erfolgt daher nicht beim Kunden, sondern erst nach dem Kundenbesuch im Büro.

Durch das Konfigurationstool könnten die Bestelldaten vor Ort sofort elektronisch erfasst werden. Im Gegensatz zu einer Webvertriebsplattform, wo der Kunde seine Bestellung selbst online eingibt, übernimmt diese Aufgabe der Vertreter, indem er die Daten in sein Notebook übernimmt.

*Digitale
Datenerfassung*

Die Preise und ein fertiges Angebot stehen dem Vertreter damit unmittelbar zur Verfügung. Der Vertriebsmitarbeiter kann auf das Ergebnis in Form von Stück- bzw. Preislisten sowie auf eine 3D-Darstellung der konfigurierten Produkte zugreifen und diese für das Verkaufsgespräch nutzen. Ein weiterer Kundenbesuch zur Angebotsabgabe wäre prinzipiell nicht mehr notwendig. Im Optimalfall könnte der Verkaufsprozess bereits am Ende des ersten Verkaufsgesprächs (Kundenbesuches) durch eine Auftragserteilung erfolgreich abgeschlossen werden.

*Angebot sofort
Verfügbar*

Gleichzeitig stehen damit bereits bei Auftragserteilung alle notwendigen Daten der Bestellung digital zur Verfügung und können direkt in die Produktion übernommen werden.

Nach einmaliger Erfassung auf der Baustelle stehen die Daten dem jeweils nachfolgenden Prozessschritt zur Verfügung. Die bisherige Schnittstellenproblematik wie z.B. bei der Übernahme der handschriftlich erfassten Aufmaßdaten in digitale Form für die Produktion, entfällt bei Einsatz eines adäquaten Softwaresystems vollständig.

*Auflösung der
Schnittstellen-
problematik*

5.1.4 Im klassischen Vertrieb des Baustoffhandels als Preiskalkulator

Die Software kann eingebettet in die Website eines Händlers oder des klassischen Baustoffhandels als Werkzeug zum Einholen von Kostenvoranschlägen genutzt werden.

Es gibt kaum einen Händler der heute nicht über einen Webauftritt verfügt. In der Regel dient die Website der Präsentation der angebotenen Leistungen und lädt zur Kontaktaufnahme mit den jeweiligen für die verschiedenen Fachbereiche zuständigen Vertriebsmitarbeiter ein.

Als B2C-Webshop oder Direktvertriebsplattform wird der Internetauftritt der Baustoffhändler für gewöhnlich nicht genutzt. Der Webauftritt der Firma Hagebau-Liebmarkt, dem größten Baustoffhändler der Oststeiermark mit 5 Niederlassungen in der Region, ist mit seinem klassisch gestalteten Webauftritt ein typisches Beispiel. (Website des Baustoffhändlers: www.lieb.at)

Der Einstieg in den Direktvertrieb ist für den Baustoffhandel wie bereit im Kapitel 2.3.1 dargelegt, aus verschiedenen Gründen nicht erstrebenswert. Der Baustoffhandel kann aus dem Direktvertrieb bestenfalls nur geringe Vorteile erzielen.

Dennoch kann das Konfigurationswerkzeug für Fenster auch für den klassischen Baustoffhandel von Nutzen sein. Und zwar dann, wenn das Werkzeug als Online-Preiskalkulator oder zur Erstellung von Online-Preisanfragen verwendet wird.

So könnten potentielle Kunden des Baustoffhandels das Softwaresystem nutzen, um sich über die Website eines Händlers vorab, rasch und unkompliziert einen (unverbindlichen) Kostenvoranschlag einzuholen. Dafür muss das System in den Webauftritt des Händlers eingebunden werden. Ist der Kostenvoranschlag für den Kunden interessant, erfolgt eine Kontaktaufnahme. Ein Vertriebsmitarbeiter betreut wie in der Branche üblich den Kunden und begleitet ihn persönlich durch die Verkaufs- und Lieferabwicklung.

Das Konfigurationswerkzeug kann als eine Art Software „plug in“ ähnlich dem käuflich erhältlicher Webshopsysteme in den Webauftritt des Baustoffhändlers eingebettet werden. In Deutschland gibt es bereits einige Hersteller, die ein solches Konzept für sich nutzen. Die bisher verwendeten Systeme sind aber noch sehr rudimentär in Funktion und Bedienung (siehe Abschnitt 3.1.4).

Dem Kunden ermöglicht ein solches Werkzeug, bei einem Händler, der ein solches Service auf seiner Website anbietet, rasch und unkompliziert Preise einzusehen.

Ob aus diesem Informationsvorsprung für den Kunden nun ein Vorteil oder Nachteil für den Händler resultiert, hängt vorrangig von der

Preispolitik des jeweiligen Unternehmens ab. Vermutlich will nicht jeder Händler ausschließlich über den Preis wahrgenommen werden.

Ein Händler oder Hersteller, der heute nicht mit einer eignen Website im Internet präsent ist, wird von vielen Kunden praktisch nicht mehr wahrgenommen.

Eine ähnliche Entwicklung ist auch für Webauftritte von Händlern absehbar, sollten sich Softwaresysteme zur Online-Preisanfrage durchsetzen. Ein Unternehmen, das ein solches Service zukünftig auf seiner Website nicht anbietet, wird vom Kunden möglicherweise weitgehend ignoriert werden.

6 Verzeichnisse

6.1 Literaturverzeichnis

- DAKU Fensterbau GmbH. 2011.** DAKU Fensterbau GmbH. [Online] 03. 07 2011. [Zitat vom: 03. 07 2011.] <http://www.daku-fenster.de>.
- Finke-Schürmann, Tanja H. 2001.** Der integrierte Gründungsplan. [Buchverf.] Christoph Zacharias und Lambert Koch. *Gründungsmanagement*. Wien; München : Oldenburg, 2001.
- Gremmel, Markus . 2003.** Dissertation. *Internet Commerce: B2C-Geschäftsmodelle im grenzüberschreitenden Geschäftsverkehr*. Wien : s.n., 2003.
- Hammer, Christoph und Wieder, Gerald. 2003.** *Internetgeschäftsmodelle mit Rendite*. Bonn : Galileo Press, 2003. 978-3-89842-232-1.
- Heiling, Hans. 2010.** *Positionspapier der Plattform Fenster und Fensterfassaden zur Verbesserung der Gebäudestruktur sowie zur Reduktion des Heizenergiebedarfes und der CO2 Emissionen*. Wien : Wirtschaftskammer Österreich, 2010.
- INTERNORM, Interview eines Vertriebsleiters der Fenstermarke. 2011.** 20. 09 2011.
- Jung, Viktor. 2004.** *Markteintrittsgestaltung neugegründeter Unternehmen*. Frankfurt : Lang Peter, 2004. 978-3631529607.
- Kerth, Klaus und Asum, Heiko. 2008.** *Die besten Strategietools in der Praxis*. München : Carl Hanser Verlag, 2008. 978-3-446-41453-2.
- Klandt, Heinz. 2006.** *Gründungsmanagement: Der Integrierte Unternehmensplan*. München : Oldenburg Wissenschaftsverlag GmbH., 2006. 3-486-25967-9.
- Koenig, Claudia. 2011.** www.finanzenpraxis.com. *www.finanzenpraxis.com*. [Online] 25. Mai 2011. [Zitat vom: 29. September 2011.] <http://www.finanzenpraxis.com/2011/05/referenzmarketing-das-verkaufsinstrument-fur-den-b2b-bereich/>.

- KREUTZER FISCHER & PARTNER Consulting GmbH. 2009.** *Marktplatz Fenster in Österreich 2008.* Wien : KREUTZER FISCHER & PARTNER Consulting GmbH., 2009.
- KREUTZER FISCHER & PARTNER Consulting GmbH.. 2010.** *Marktplatz Fenster in Österreich 2009.* Wien : KREUTZER FISCHER & PARTNER Consulting GmbH., 2010.
- Lampe, Frank. 1998.** *Unternehmenserfolg im Internet.* München : Gabler, 1998. 978-3528155445.
- Nagl, Anna. 2009.** *Der Businessplan - Geschäftspläne professionell erstellen.* Wiesbaden : Gabler GWV Fachverlag GmbH, 2009. 978-3-8349-1154-4.
- Nielsen. 2010.** *Globale Trends im Online Shopping - A Nielsen Global Consumer Report.* s.l. : A.C. Nielsen Ges.m.b.H., 2010.
- Porter, Michael E. 1992.** *Wettbewerbsstrategien.* s.l. : Campus Verlag, 1992. 3593332663.
- Porter, Michael E. 1996.** *Wettbewerbsvorteile: Spitzenleistungen erreichen und behaupten.* Frankfurt : Campus-Verlag, 1996. 978-3593341446.
- Rüggeberg, Harald. 2003.** *Marketing für Unternehmensgründer.* Wiesbaden : Gabler Verlag, 2003. 978-3409124096.
- Schüppen, Matthias und Tominski, Georg. 2003.** *Der Businessplan - Ein Handbuch zur Erstellung eines Businessplans.* Baden Württemberg : Haarmann Hemmelrath, 2003.
- Simon, Hermann und von der Gathen, Andreas. 2002.** *Das grosse Handbuch der Strategieinstrumente.* Frankfurt/Main : Campus Verlag, 2002. 3-593-36993-1.
- Statistik-Austria. 2011.** Durchschnittliche Nutzflächen der Hauptwohnsitzwohnungen 2010 nach Bauperiode, Rechtsverhältnis und Bundesland. *Durchschnittliche Nutzflächen der Hauptwohnsitzwohnungen 2010 nach Bauperiode, Rechtsverhältnis und Bundesland.* Wien : Bundesanstalt Statistik Österreich, 2011.

Statistik-Austria. 2010. Unternehmen mit Verkäufen über E-Commerce im Jahr 2009. [Online] [Zitat vom: 20. 01 2011.]

Statistik-Austria. 2011. IKT-Einsatz in Haushalten 2010. Wien : Bundesanstalt Statistik Österreich, 2011.

Statistik-Austria. 2011. IKT-Einsatz in Haushalten 2010. *Online-Shopper, die folgende Waren oder Dienstleistungen für private Zwecke über Internet bestellt haben.* Wien : Bundesanstalt Statistik Österreich, 2011.

Statistik-Austria. 2010. IKT-Einsatz in Unternehmen. *Unternehmen mit Verkäufen über E-Commerce im Jahr 2009.* Wien : Bundesanstalt Statistik Österreich, 2010.

WebHits. 2011. webhits. [Online] webhits internet design gmbh, 21. 01 2011. [Zitat vom: 21. 01 2011.] www.webhits.de.

Weiland, Harry. 2008. www.media-treff.de. [Online] 4. November 2008. [Zitat vom: 29. September 2011.] <http://www.media-treff.de/index.php/2008/11/04/harry-weiland-zu-referenzmarketing-werbung-mit-kunden-%E2%80%93-das-vernachlassigte-instrument/>.

Wendy, Wolfgang. 2010. *2 Jahre AluFusion: Fünf Fensterhersteller definieren Markt neu* Wien : s.n., 2010.

Wirtschaftskammer Österreich. Juni 2010. *Positionspapier der Plattform Fenster und Fensterfassaden zur Verbesserung der Gebäudestruktur sowie zur Reduktion des Heizenergiebedarfes und der CO2 Emissionen.* Juni 2010.

Witherton Jones Publishing Ltd. Wirtschaftslexikon24.net. *Wirtschaftslexikon24.net.* [Online] Witherton Jones Publishing Ltd. [Zitat vom: 11. Oktober 2011.] <http://www.wirtschaftslexikon24.net/d/direktvertrieb/direktvertrieb.htm>.

Wurster, Thomas S. und Evans, Philip. 2000. Web Attack - Strategien für die Internet-Revolution. München : Hanser, 2000. 978-3446213487.

6.2 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1	Der traditionelle Vertriebskanal (eigene Darstellung)	S.22
Abbildung 2	Einsatz eines E-Commerce Systems im Baustoffhandel – der Vertriebskanal (eigene Darstellung)	S.27
Abbildung 3	Einsatz eines E-Commerce Systems beim Hersteller – der Vertriebskanal (eigene Darstellung)	S.32
Abbildung 4	Einsatz eines E-Commerce Systems beim Hersteller – der Vertriebskanal Neue Hersteller verfügen meist über keine etablierte Vertriebsstruktur. (eigene Darstellung)	S.37
Abbildung 5	Einsatz eines E-Commerce Systems bei einer (unabhängigen) Onlinevertriebsplattform – der Vertriebskanal (eigene Darstellung)	S.41
Abbildung 6	Der traditionelle Vertriebskanal (eigene Darstellung)	S.43
Abbildung 7	Einsatz eines E-Commerce Systems im Baustoffhandel – der Vertriebskanal (eigene Darstellung)	S.43
Abbildung 8	Einsatz eines E-Commerce Systems beim Hersteller – der Vertriebskanal (eigene Darstellung)	S.43
Abbildung 9	Einsatz eines E-Commerce Systems bei einer (unabhängigen) Onlinevertriebsplattform – der Vertriebskanal (eigene Darstellung)	S.43
Abbildung 10	Auswahl der Öffnungsart bei einem Fenster mit zwei Fensterflügeln. (Quelle: http://www.fensterversand.com)	S.62
Abbildung 11	Ergebnisausgabe eines Konfigurators, konfiguriertes Fenster im Warenkorb, Darstellung des konfigurierten Fensters und Auflistung aller gewählten Optionen. (Quelle: http://www.fensterversand.com)	S.63
Abbildung 12	Kaufrisiko und Vertrauensschwelle [Quelle: Frank Lampe, 1998, Unternehmenserfolg im Internet, S.253]	S.68
Abbildung 13	Online-Shopper nach Geschlecht und Alter (Quelle: STATISTIK AUSTRIA, Bundesanstalt Statistik Österreich, Wien 2010)	S.70
Abbildung 14	Online-Shopper, die gelistet Waren und Dienstleistungen für private Zwecke über das Internet bestellt haben (Quelle: STATISTIK AUSTRIA, Bundesanstalt Statistik Österreich, Wien 2010)	S.70

6.3 Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Absatzzahlen -inkl. Exporte- der Jahre 2005 - 2008 aufgeschlüsselt nach Rohmaterialien (ÖAKF - Österr. Arbeitskreis Kunststoff-Fenster im Fachverband der Chemischen Industrie Österreich, Wien, online im Internet: http://www.fenster.at/beschreibung/markt2008.htm [19.03.2011])	16
Tabelle 2	Preisstruktur nach Rahmenmaterialien. (Quelle: Interview eines Vertriebsleiters der Fenstermarke INTERNORM - Österreichs größtem Fensterhersteller, 20.09.2011)	90
Tabelle 3	Kosteneinsparungspotential für den Endkunden durch Direktvertrieb	91
Tabelle 4	Kosteneinsparungspotential für den Endkunden bei Fensterbezug von slowenischen Herstellern bzw. Produkten	92
Tabelle 5	Umsatzermittlung für das EFH-Segment	118
Tabelle 6	Ermittlung der Umsatzanteile in den relevanten Bundesländern	119
Tabelle 7	Branchenumsätze in den relevanten Bundesländern	120
Tabelle 8	Gewinnabschätzung für eine "Unabhängige Onlinevertriebsplattform"	121
Tabelle 9	Vergleich des Umsatzes einer Internetvertriebsplattform mit der Umsatzleistung eines Vertriebsmitarbeiters des Baustoffhandels	121

7 Anhang

7.1 Web-Shopsysteme

Am Markt ist heute eine breite Palette von Shop-Software-Produkte für unterschiedlichste Anwendungsbereiche erhältlich. Die verfügbaren Shopsysteme sind dabei drei Kategorien zuordenbar:

- Mietshops,
- Fertige Kaufshops und
- Open-Source-Lösungen als individuelle Lösungen.

Mietshops

Mietshops stellen an den Shop-Betreiber geringe Anforderungen und erlauben einen schnellen Einstieg.

Anbieter von Mietshops sind unter anderem (Preis mit Stand 26.06.2011):

ShopSystems: (<http://shopsystems.biz/>) (ab 50 EUR pro Monat)

Strato: (<http://www.strato.de/webshop/>) (ab 25 EUR pro Monat)

1&1 eShop: (<http://www.1und1.info>) (ab 20 EUR pro Monat)

Die Preise für Mietshops (monatliche Softwaremiete) steigen in der Regel mit der Anzahl der Produkte, die im Shop angeboten werden. Einige Shop-Anbieter errechnen die monatlichen Softwaremietkosten auf Basis des erzielten Umsatzes. Meist ist bei diesen Systemen eine individuelle Anpassung an die Bedürfnisse des eigenen Unternehmens nicht möglich. Vor allem fehlen für das Warenwirtschaftssystem die notwendigen Schnittstellen für die Einbindung eigener Produktdatenbanken. Für professionelle Anwendungsbereiche mit einem breitgefächerten Produktsortiment sind diese Systeme nicht geeignet. Dafür sind die Systeme zu unflexibel und zu wenig gut skalierbar. Mietshops-Systeme sind für die Erfordernisse des Baustoffhandels prinzipiell nicht geeignet.

Kaufshops

Kaufshops sind Standardlösung auf CD-ROM, die zusammen mit einer Lizenz erworben werden. Preisgünstige Standardlösungen lassen sich nur in einem gewissen Rahmen an betriebliche Bedürfnisse anpassen. Gute anpassbare Software hat in der Regel einen höheren Anschaffungspreis.

Anbieter von fertigen Kaufshops sind unter anderem (Preis mit Stand 26.06.2011):

ShopPilot: (<http://shoppilot.de/>) (ab 5.000 EUR Basis Enterprise-Lizenz)

Quelle: <http://www.shoppilot.de/shoppilot/doc/preisliste.pdf>

OXID eShop: (<http://oxid-esales.com/de/>) (ab 50.000 EUR Enterprise-Lizenz)

Quelle: <http://www.oxid-esales.com/de/produkte/enterprise-edition/preise>

Für die Erfordernisse des Baustoffhandels geeignete Kaufshops-Systeme erfordern Anschaffungskosten in der Größenordnung von rund 50.000 EUR. Diese Systeme bieten umfangreiche Anbindungsmöglichkeiten bzw. Schnittstellen zu im Unternehmen vorhandenen Softwaresystemen wie Produktdatenbanken, ERP-, PIM- und CRM-Systemen.

Open Source Shop

Open Source Shop-Software-Systeme ermöglichen ebenfalls professionelle Lösungsvarianten und stellen damit eine preiswerte Alternative zu Kaufshops dar. Anspruchsvolle und maßgeschneiderte Shop-Systeme sind mit Open Source Shop-Software ohne Probleme realisierbar. Open Source Shopsysteme sind in der Regel sehr gut skalierbar und lassen sich individuell an die Bedürfnisse des Unternehmens anpassen. Die Shop Software selbst ist (meist) kostenlos erhältlich. Die Anpassung und Einrichtung des Shopsystems erfordert jedoch umfangreiches Know-how. Zur Implementierung eines solchen Shopsystems, für die Pflege der Schnittstellen zu Warenwirtschafts-, Marketing- und Payment-Systemen müssen entsprechend hohe finanzielle Ressourcen für den personellen Aufwand bereitgestellt bzw. kalkuliert werden. Für die Bedürfnisse des Baustoffhandels ist Open Source Shop-Software prinzipiell gut geeignet.

Anbieter von Open Source Shop-Software-Systemen sind unter anderem (Preis mit Stand 26.06.2011):

xt:Commerce Veyton: (<http://xt-commerce.com/>) (xt:Commerce Office,
ab 590 EUR)

Magento: (<http://magentocommerce.com/de/>) (kostenfrei)

FWP Shop: (<http://fwpshop.org/>) (kostenfrei)

7.2 Übersicht Slowenischer Fensterhersteller

In nachfolgender Tabelle finden sich slowenische Fensterhersteller gelistet, von denen bekannt ist, dass sie bereits Fenster nach Österreich ausgeliefert haben. Die österreichischen Kunden beziehen die Fenster bisher in Form von **Eigenimporten** direkt von den Werken in Slowenien. (Quelle: Auswertung Interviews von Vertriebsmitarbeitern lokaler steirischer Baustoffhändler)

*Slowenische
Fensterhersteller mit
Kontakten nach
Österreich*

Das Unternehmen AJM D.O.O. stellt eine Ausnahme dar und hat als bisher einziges Unternehmen damit begonnen, einige kleine Verkaufslokale in Österreich einzurichten. Die Verkaufslokale werden überwiegend von slowenischen Verkäufern betreut.

Firma **SP POLSKAVA stavbno pohištvo d.d.**

Anschrift Sp. Polskava 248, SI-2331 PRAGERSKO

Web: <http://www.sp-polskava.si/>

Firma **AJM D.O.O.**

Anschrift Kozjak nad Pesnico 2A, SI-2211 Pesnica pri Mariboru

Web: <http://www.ajm.si/>

Firma **ARCONT IP d.o.o.**

Anschrift Ljutomerska c. 30, SI-9250 Gornja Radgona

Web: <http://www.arcont-ip.si/>

Firma **INTER KURE D.O.O.**

Anschrift Koroska cesta 61 A, SI-2360 Radlje ob Dravi

Web: <http://www.interkure.si>

Da slowenische Hersteller in Österreich über keine ausgebauten Vertriebsstrukturen verfügen, muss der Fensterkauf vom interessierten Endkunden persönlich mit den

Herstellerwerken in Slowenien abgewickelt werden. Beim Eigenimport wird vom Kunden ein hohes Maß an Eigeninitiative und Organisationstalent abverlangt.

Den Fensterkunden stehen in Österreich derzeit keine Vertriebsmitarbeiter als Anlaufstelle für (technische) Auskünfte zur Verfügung.

7.3 Gewinnabschätzung für eine unabhängige Internetvertriebsplattform

Im Zuge der vorliegenden Arbeit wurde die (Geschäfts-) Idee eines völlig neuen Vertriebswegs eingeführt, eine von einzelnen Herstellern bzw. dem traditionellen Baustoffhandel unabhängige Onlinevertriebsplattform für Fenster. Eine solche Vertriebsplattform verfügt nicht mehr über ein physisches Geschäftslokal, sondern wickelt ihre Geschäfte ausschließlich über das Internet ab (Beispiel Amazon). Eine solche Vertriebsplattform kann als eigenständiges Unternehmen auftreten und den Onlinevertrieb von Fenstern als Dienstleistung für verschiedene in- oder ausländische Herstellern anbieten.

Eine Internetvertriebsplattform zeigt besonders **für slowenische Hersteller** einen vielversprechenden Lösungsweg zur Überbrückung der Distanz zum Kunden.

Slowenische Fensterhersteller könnten die geografische Nähe nutzen, um den südösterreichischen Markt zu bedienen. Unter dem Gesichtspunkt einer günstigen verkehrstechnischen Anbindung und akzeptabler Anfahrtswege könnte der südösterreichische Raum also die Bundesländer Osttirol, Kärnten, die südlichen Bezirke des Bundeslandes Salzburg, Steiermark und das Burgenland ohne Schwierigkeiten beliefert werden.

In nachfolgender Zusammenstellung soll das Umsatz- und Gewinnpotential für eine unabhängige Internetvertriebsplattform **im Segment der Einfamilienhäuser** abgeschätzt werden.

Als Grundlage für die Berechnung dient der Gesamtumsatz der Fensterbranche in Österreich. In nachfolgender Tabelle erfolgt die Ermittlung des Branchenjahresumsatzes im Segment der Einfamilienhäuser. Im EFH-Segment werden 60 % Umsatzes des Gesamtmarktes erzielt.

Branchenumsatz	Anteil	Umsatz /Segment
Segment	%	EUR
Gesamtbranchenumsatz Fenster in Österreich - 2009	100%	700.000.000
EFH (Einfamilienhäuser)	60%	420.000.000
Rest	40%	280.000.000

Tabelle 5 Umsatzermittlung für das EFH-Segment

Marktdaten bzw. Umsatzzahlen der Fensterindustrie für einzelne Bundesländer sind nicht frei erhältlich. Aus diesem Grund muss der Branchenumsatz der relevanten Bundesländer näherungsweise aus dem bekannten Gesamtumsatz der österreichischen Fensterbranche abgeleitet werden.

Die Zurechnung der Branchenumsätze zu den relevanten Bundesländern erfolgt auf Basis der Einwohnerzahlen. Als Aufteilungsschlüssel werden die Einwohnerzahlen der erwerbsfähigen Bevölkerung (20 – 64 Jährigen) herangezogen.

Als marktrelevante Bundesländer werden, aufgrund ihrer geografischen Nähe zu Slowenien, die Steiermark, Kärnten und das Burgenland definiert.

Umsatzanteile nach Bundesländer	Einwohnerzahl 20-64 Jahre	Anteil
Datenstand 2009	n	%
Steiermark	741.500	14 %
Burgenland	173.500	3 %
Kärnten	339.000	7 %
Relevante Bundesländer	1.254.000	24 %
Österreich	5.145.000	100 %

Tabelle 6 Ermittlung der Umsatzanteile in den relevanten Bundesländern

Die Fensterbranche erzielt in den relevanten Bundesländern Steiermark, Kärnten und Burgenland insgesamt **24 %** des Jahresumsatzes.



Auf Basis der ermittelten Umsatzanteile können die Branchenumsätze in den relevanten Bundesländern abgeleitet werden (siehe Tabelle 7). In den betrachteten Bundesländern wird demgemäß ein Umsatz von rund 100.800.000 EUR erzielt.

EFH - Branchenumsätze in relevanten Bundesländern

	Anteil	Umsatz EFH-Segment
	%	EUR
Steiermark	14%	58.800.000
Burgenland	3%	12.600.000
Kärnten	7%	29.400.000
Relevante Bundesländer	24%	100.800.000
Österreich EFH-Segment	100%	420.000.000
Gesamt		

Tabelle 7 Branchenumsätze in den relevanten Bundesländern

Der Gewinnabschätzung für eine unabhängige Onlinevertriebsplattform wird ein mittelfristig erreichbarer Marktanteil von **2 %** in den relevanten Bundesländern zugrunde gelegt. Aufgrund der, aus heutiger Sicht existenten Unsicherheit bei der Abschätzung der Kundenakzeptanz wird der mittelfristig erreichbare Marktanteil bewusst niedrig angesetzt.

Der Preisaufschlag des traditionellen Baustoffhandels macht bei Fenstern rund 20 % aus. Ziel des Direktvertriebs ist es, den Preisaufschlag für den Vertrieb zu reduzieren (siehe Abschnitt 4.2 Der Nutzen für den Endkunden). Für diese Beispielrechnung wird angenommen, dass es durch Mithilfe des Direktvertriebs möglich ist, den Preisaufschlag auf **10 %** zu senken (siehe Tabelle 3 Kosteneinsparungspotential für den Endkunden durch Direktvertrieb).

Eine unabhängige Onlinevertriebsplattform, die sich auf den Handel mit slowenischen Produkten spezialisiert hat, könnte demnach einen Bruttojahresgewinn von rund 183.000 EUR erwirtschaften (siehe Tabelle 8).

Jahresgewinnabschätzung		Umsatz/Gewinn
	%	EUR
Umsatz im EFH – Segment		100.800.000
Geschätzter erreichbarer Marktanteil und Umsatz	2 %	2.016.000
Brutto-Gewinnanteil am erreichbaren Umsatz (Gewinnaufschlag)	10 %	183.000
Bruttojahresgewinn einer Internetverkaufsplattform		183.000

Tabelle 8 Gewinnabschätzung für eine "Unabhängige Onlinevertriebsplattform"

Zur Verifizierung des mittelfristig erreichbaren Marktanteils von 2 % wird der erreichbare Jahresumsatz einer Internetvertriebsplattform dem durchschnittlichem Jahresumsatz eines Vollzeitvertriebsmitarbeiters des Baustoffhandels (700.000 EUR/a) gegenübergestellt. Ein Marktanteil von 2 % entspricht demzufolge dem Jahresumsatz von rund **drei Vollzeitvertriebsmitarbeitern** des Baustoffhandels.

Umsatzvergleich mit Vertrieb des Baustoffhandels	Umsatz
	EUR
Geschätzter erreichbarer Jahresumsatz einer Internetvertriebsplattform – Marktanteil 2 %	2.016.000
Durchschnittsjahresumsatz eines Vollzeitvertriebsmitarbeiters im Fensterhandel (INTERNORM, 2011)	700.000
Der erreichbare Marktanteil entspricht dem Jahresumsatz von n- Vollzeitvertriebsmitarbeitern	2,9

Tabelle 9 Vergleich des Umsatzes einer Internetvertriebsplattform mit der Umsatzleistung eines Vertriebsmitarbeiters des Baustoffhandels

7.4 Eidesstattliche Erklärung

EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG

Hiermit erkläre ich ehrenwörtlich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig angefertigt, andere als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt und die den benutzten Quellen wörtlich oder inhaltlich entnommenen Stellen als solche kenntlich gemacht habe.

Heiligenkreuz, am 20.10.2011

Ort, Datum

Unterschrift